

**PENGARUH TAMBAHAN PENGHASILAN, MOTIVASI DAN  
KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN  
KEPEGAWAIAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA  
MANUSIA KABUPATEN BONE**

**TESIS**

**LA ODE ANDI RAHIM SILO**

**NIM : 46 18 104 014**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR  
2020**

**PENGARUH TAMBAHAN PENGHASILAN, MOTIVASI DAN  
KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN  
KEPEGAWAIAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA  
MANUSIA KABUPATEN BONE**

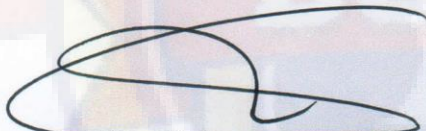
Disusun dan diajukan oleh:  
**LA ODE ANDI RAHIM SILO**  
NIM. 4618104014

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada Tgl. 29 Agustus'2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat


Menyetujui :  
Komisi Pembimbing,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

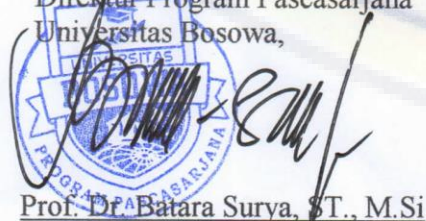


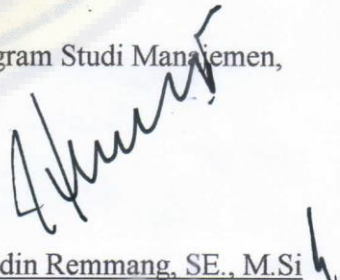
Dr. Chaahyono, SE., M.Si



Dr. H.A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Bosowa,  
  
Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si

Ketua Program Studi Manajemen,  
  
Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/ Tanggal : Sabtu/ 29 Agustus' 2020

Tesis atas nama : La Ode Andi Rahim Silo

NIM : 4618104014

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Chahyono, SE.,M.Si  
(Pembimbing I)

(.....)

Sekretaris : Dr. H.A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH  
(Pembimbing II)

(.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si

(.....)

2. Dr. Miah Said, SE., M.Si

(.....)

Makassar, 29 Agustus' 2020

Direktur



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si  
NIDN. 091301740

(.....)



## PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis (MAGISTER) di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Mei 2020

Mahasiswa,



**LA ODE ANDI RAHIM SILO**  
NIM : 46 18 104 014

## ABSTRAK

**La Ode Andi Rahim Silo (2020)** Pengaruh Tambahan Penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone (dibimbing oleh Chahyono dan Arifuddin Manne).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja, dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone, serta untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia. Teknik pengumpulan data melalui observasi, interview dan dokumentasi serta kuesioner, sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda serta pengujian hipotesis.

Hasil penelitian menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kedisiplinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta tambahan penghasilan pegawai (TPP), motivasi kerja dan kedisiplinan secara bersama-sama atau serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia di Kabupaten Bone.

Kata kunci : Tambahan Penghasilan Pegawai, motivasi, Kedisiplinan, dan kinerja pegawai

## **ABSTRACT**

*La Ode Andi Rahim Silo (2020) The Effect of Additional Income, Motivation and Discipline on Employee Performance of the Bone Regency Human Resources Development Personnel (supervised by Chahyono and Arifuddin Manne).*

*The purpose of this research is to find out and analyze the effect of the additional income of employees, work motivation, and discipline on the performance of the employees of the Bone Regency Human Resources Development Agency, as well as to know and analyze the simultaneous influence of additional income, motivation and discipline on the Employee Performance of the Development Personnel Agency Human Resources. Data collection techniques through observation, interviews and documentation and questionnaires, while the data analysis techniques used are descriptive analysis, validity and reliability, classic assumption test, multiple linear regression analysis and hypothesis testing.*

*The results found that additional employee income (TPP) had a positive and significant effect on employee performance, work motivation had a positive and significant effect on employee performance, discipline had a positive and significant effect on employee performance, and additional employee income (TPP), work motivation and discipline jointly or simultaneously affect the performance of employees at the Human Resources Development Personnel Agency in Bone Regency.*

*Keywords: Additional Employee Income, motivation, Discipline, and performance employee*

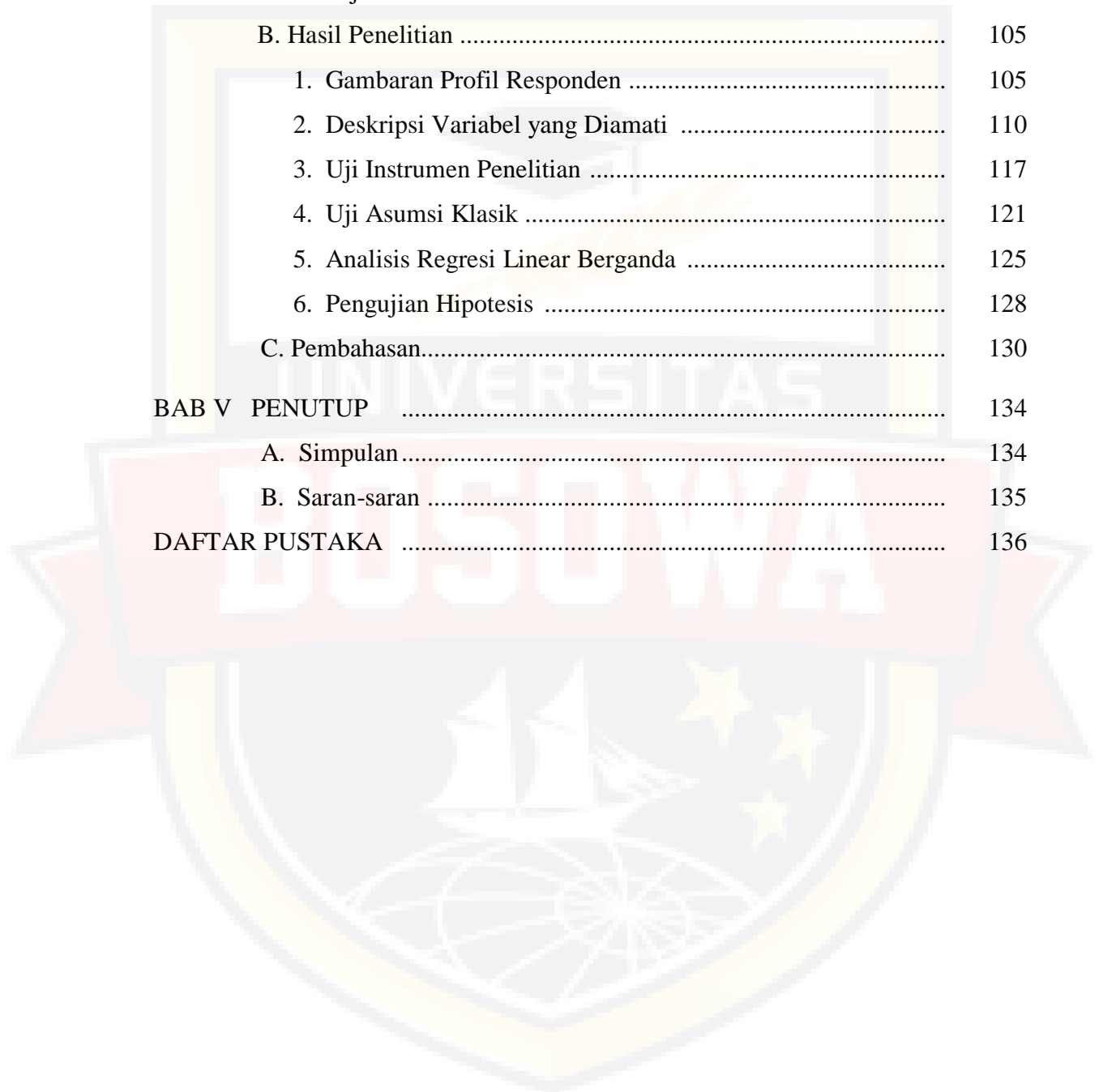
## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMBUNG ..... i	i
HALAMAN PENGESAHAN ..... ii	ii
PERNYATAAN KEORISINILAN ..... iii	iii
PRAKATA ..... iv	iv
ABSTRAK ..... vi	vi
ABSTRACT ..... vii	vii
DAFTAR ISI ..... viii	viii
DAFTAR TABEL ..... ix	ix
DAFTAR GAMBAR ..... xi	xi
DAFTAR LAMPIRAN ..... xii	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN ..... 1</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang ..... 1	1
B. Rumusan Masalah ..... 6	6
C. Tujuan Penelitian ..... 7	7
D. Manfaat Penelitian ..... 8	8
E. Lingkup Penelitian ..... 8	8
F. Sistematika Pembahasan ..... 9	9
<b>BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR ..... 11</b>	<b>11</b>
A. Deskripsi Teori ..... 11	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia ..... 11	11
a) Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia ..... 11	11
b) Ruang Lingkup MSDM ..... 15	15
c) Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia ..... 21	21
2. Tambahan Penghasilan ..... 24	24
a) Pengertian Tambahan Penghasilan ..... 24	24
b) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) ..... 27	27

3. Motivasi .....	31
a) Pengertian Motivasi .....	31
b) Tujuan Motivasi .....	35
c) Jenis-Jenis Motivasi .....	36
d) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	41
4. Disiplin Kerja .....	43
a) Pengertian Disiplin Kerja .....	43
b) Sanksi Disiplin Kerja .....	46
c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	49
5. Kinerja Pegawai .....	57
a) Pengertian Kinerja Pegawai .....	57
b) Penilaian Kinerja Pegawai .....	64
c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai ...	67
B. Penelitian Terdahulu .....	71
C. Kerangka Pikir .....	78
D. Kerangka Konseptual .....	83
E. Hipotesis Penelitian .....	84
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>85</b>
A. Jenis Penelitian .....	85
B. Lokasi Penelitian.....	85
C. Populasi Dan Sampel .....	86
D. Instrumen Penelitian .....	86
E. Variabel Penelitian .....	87
F. Jenis dan Sumber Data .....	88
G. Teknik Pengumpulan Data .....	89
H. Teknik Analisis Data .....	90
I. Definisi Operasional .....	95
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>98</b>
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	98
1. Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.....	98



2. Struktur Organisasi .....	98
3. Visi dan Misi .....	99
4. Tujuan dan Sasaran .....	100
B. Hasil Penelitian .....	105
1. Gambaran Profil Responden .....	105
2. Deskripsi Variabel yang Diamati .....	110
3. Uji Instrumen Penelitian .....	117
4. Uji Asumsi Klasik .....	121
5. Analisis Regresi Linear Berganda .....	125
6. Pengujian Hipotesis .....	128
C. Pembahasan.....	130
BAB V PENUTUP .....	134
A. Simpulan.....	134
B. Saran-saran .....	135
DAFTAR PUSTAKA .....	136



## DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
2.1.	Penelitian Terdahulu .....	72
4.1.	Identitas Responden menurut Jenis Kelamin .....	106
4.2.	Identitas Responden berdasarkan Umur .....	107
4.3.	Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	108
4.4.	Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja .....	109
4.5.	Identitas Responden berdasarkan Status .....	110
4.6.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Tambahan Penghasilan .....	111
4.7.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Motivasi Kerja .....	113
4.8.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Kedisiplinan .....	115
4.9.	Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Kinerja Pegawai .....	116
4.10.	Hasil Uji Validitas variabel Tambahan Penghasilan ( $X_1$ ) .....	118
4.11.	Hasil Uji Validitas variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) .....	118
4.12.	Hasil Uji Validitas variabel Kedisiplinan ( $X_3$ ) .....	119
4.13.	Hasil Uji Validitas variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) .....	119
4.14.	Hasil Pengujian Reliabilitas .....	120
4.15.	Hasil Uji Normalitas .....	122
4.16.	Pengujian Multikolinieritas .....	124
4.17.	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	126
4.18.	Hasil Analisis Korelasi Berganda .....	127
4.19.	Hasil Uji F .....	129

## DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
2.1	Kegiatan-Kegiatan Yang Umumnya Tercakup Dalam Lingkup Sumber Daya Manusia .....	19
2.2	Kerangka Pikir .....	82
2.3	Model Penelitian .....	83
4.1	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual .....	123
4.2	Grafik <i>Scatterplot</i> .....	125

UNIVERSITAS  
**BOSOWA**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor yang penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua organisasi. Sudaryo, *et al.*, (2018:3) mengemukakan bahwa dengan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi maka perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia karena dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Masalah kinerja yang merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi, sehingga dapatlah dikatakan bahwa kinerja merupakan hal yang penting bagi suatu organisasi. Menurut Sinambela (2012:8) bahwa kinerja pegawai merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu, kinerja pegawai sangatlah perlu sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.



Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, utamanya tambahan penghasilan pegawai, motivasi dan kedisiplinan. Variabel tambahan penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Tambahan penghasilan pegawai berdasarkan beban kerja yang selanjutnya disingkat TPP adalah tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai yang dibebani pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya serta tugas kedinasan lainnya dengan memenuhi kewajiban terhadap tingkat kehadiran dan jam kerja serta pelaksanaan pegawai. Tambahan penghasilan pegawai (TPP) terlihat adanya perbedaan yang signifikan. Dimana sebelum adanya kebijakan pemberian tambahan penghasilan, disiplin kerja pegawai masih dianggap rendah sehingga memberikan dampak bahwa kinerja pegawai masih belum sesuai dengan yang diharapkan oleh setiap instansi pemerintah. Namun setelah ditetapkan oleh adanya kebijakan tambahan penghasilan bagi pegawai negeri sipil maka dalam hal penilaian disiplin kerja pegawai sipil meningkat dan tanggungjawab dalam penyelesaian pekerjaan bagi pegawai sudah semakin besar.

Tambahan penghasilan pegawai diberikan secara *lumpsum* setiap bulan kepada pegawai yang namanya tercantum dalam daftar gaji bulan berkenaan dan melaksanakan tugas secara nyata di setiap satuan kerja. Pelaksanaan pemberian tunjangan penghasilan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap kinerja pegawai, penelitian yang dilakukan oleh Yusfa (2017), Yalitoba (2019), Madjid (2019), Lubis (2017), Piani (2015) dan Harahap (2011) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai negeri sipil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan dalam penelitian yang

dilakukan oleh peneliti sebelumnya menunjukkan tidak ada perbedaan hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti sebelumnya, karena hampir semua peneliti menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2017:23). Sedangkan menurut Hamali (2016:132) bahwa tugas dari setiap atasan untuk memastikan bahwa pegawai yang memiliki derajat motivasi yang tinggi, dengan cara memberikan insentif maka pegawai akan termotivasi tinggi memiliki produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi, dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuraini dan Siswanta (2013), Yusfa (2017), Sumbung (2016), Azizah (2018) dan Humaira (2018) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai negeri sipil. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Akbar (2014) yang hasil penelitiannya tidak dapat membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Karena dalam penelitian ini ada perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya maka dapat ditemukan adanya riset gap

sehingga perlu dilakukan pengujian kembali mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil khususnya pada instansi pemerintahan.

Selain tambahan penghasilan pegawai (TPP) dan motivasi, maka faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kedisiplinan, Hal ini didasari dari pendapat yang dikemukakan oleh Hamali (2016: 214) bahwa Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dan sukarela pada keputusan peraturan dan nilai nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Kemudian menurut Afandi (2018 :12) bahwa dengan disiplin yang tinggi maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sedangkan Sinambela (2012:253) bahwa pada hakekatnya disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi. Dan hal ini disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja kepada pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuraini dan Siswanta (2013,Azizah (2018) dan Harahap (2011) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan Sumbung (2016) yang hasil penelitiannya tidak dapat membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya ditemukan ada riset gap karena adanya ketidaksesuaian hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti sebelumnya.Hal ini perlu

dilakukan pengujian ulang dari penelitian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai khususnya pada instansi pemerintahan.

Badan Kepegawaian Negara yang berperan dalam melakukan tugas pemerintahan di bidang manajemen kepegawaian negara yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Sedangkan dilihat dari misi pada Badan Kepegawaian yakni mengembangkan sistem manajemen kepegawaian negara, mengembangkan sistem pelayanan kepegawaian dan mengembangkan manajemen internal BKN. Dimana permasalahan kinerja pegawai negeri sipil khususnya di Indonesia yakni bagaimana pegawai di bidang administratif dianggap menjadi penyebab lemahnya kinerja pegawai negeri sipil (PNS), peran PNS juga dianggap kalah dengan pegawai swasta lantaran tidak adanya beban dan target yang ditetapkan, selain itu jumlah PNS juga dianggap lebih besar. Oleh karena itu pemerintah menerapkan sistem manajemen pekerja berdasarkan *performance base managemen* (<http://finance.detik.com>).

Kemudian kinerja pegawai yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sulawesi Selatan terlihat masih memiliki permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Dimana penanganan masalah di setiap SKPD belum optimal hal ini disebabkan oleh faktor analisis beban kerja belum optimal dan selain itu belum terpenuhinya kompetensi PNS dan belum terpenuhinya jumlah PNS termasuk teknik statistik akibat terbatasnya formasi dibandingkan beban kerja maupun jumlah pemangku lingkup kantor pemerintah Sulawesi Selatan (<http://bkpsdmd.makassar.go.id>)



Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bone memiliki visi yaitu terwujudnya pengelolaan kepegawaian daerah yang prima menuju terciptanya pegawai yang berkompentensi, professional dan sejahtera. Sedangkan yang menjadi misi yang utama adalah meningkatkan kompetensi, rekrumen dan penataan pegawai dengan kebutuhan organisasi serta meningkatkan profesionalisme sumber daya aparatur, oleh karena itu dalam menunjang pelaksanaan aktivitas kerja yang sesuai dengan visi dan misinya maka sangat diperlukan oleh adanya kinerja pegawai, sebab dengan kinerja pegawai yang sesuai dengan yang diharapkan maka keberhasilan dalam pencapaian tujuan akan terlaksana, namun permasalahan yang terjadi selama ini bahwa masih adanya pegawai yang dalam melaksanakan penyelesaian pekerjaannya belum tepat waktu dan selain itu dalam melaksanakan pekerjaannya tidak sesuai dengan waktu yang ditargetkan, sehingga adanya permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai baik ditingkat nasional, provinsi dan di Kabupaten Bone, maka salah satu faktor yang menjadi penyebabnya adalah kedisiplinan pegawai yang belum optimal karena masih banyak pegawai yang seringkali terlambat dan selain itu masih ada pegawai yang motivasi kerjanya masih rendah.

Berdasarkan riset gap dan fenomena yang terjadi khususnya berkaitan dengan kinerja pegawai maka hal ini yang menjadi alasan peneliti tertarik untuk memilih judul yaitu :“Pengaruh Tambahan Penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone “.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah tambahan penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
3. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
4. Apakah Tambahan penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia.

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh simultan Tambahan penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian ini adalah :

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan akan mampu menambah wawasan serta lebih memahami teori-teori yang didapat selama proses perkuliahan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam hal tambahan penghasilan, motivasi, kedisiplinan dan kinerja pegawai.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak terkait khususnya satuan kerja perangkat daerah dalam lingkup pemerintahan kabupaten Bone untuk dapat mengkaji kinerja Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia melalui tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan pegawai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan kepustakaan yang merupakan informasi tambahan yang berguna bagi pembaca dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang mempunyai permasalahan yang sama atau ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.

### **E. Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone. Bidang ilmu yang diambil peneliti yaitu manajemen sumber daya manusia tentang tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai.

### **F. Sistematika Penulisan**

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah Sebagai berikut :

#### **Bab I      PENDAHULUAN.**

Bab ini memaparkan beberapa sub bab yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

#### **Bab II     KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

Bab ini memaparkan tentang telaah pustaka yang berisi teori-teori yang ada kaitannya dengan penelitian, ringkasan penelitian terdahulu, kerangka piker, kerangka konseptual dan hipotesis penelitian

#### **Bab III    METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, instrument penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, tehnik pengumpulan data, tehnik analisis data, definisi operasional.



**Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan deskripsi karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian instrument penelitian (uji validitas dan reliabilitas), analisis asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis (uji t dan f) serta pembahasan.

**Bab V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini memaparkan tentang kesimpulan atau hasil analisis dan saran yang dianggap berguna bagi perusahaan. Kesimpulan menjelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan sedangkan saran merupakan himbuan kepada pembaca atau instansi terkait agar saran yang dipaparkan dapat memberi pengetahuan dan manfaat.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **a. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia.

Sulistiyani dan Rosidah (2018:13) mengemukakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam

rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, bangsa dan internasional yang efektif “.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas tiga fungsi, yaitu :

1. Fungsi manajerial: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
2. Fungsi operasional: pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.
3. Fungsi ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan.

Berdasarkan dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Widodo, 2015: 5) mengatakan bahwa : “ Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuana di setiap perusahaan “.

Menurut Hasibuan (2019 : 10) mendefinisikan bahwa : “ Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat “.

Sutrisno (2014 : 4) mengemukakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Fokus manajemen sumber daya manusia terletak pada upaya mengelola sumber daya manusia di dalam dinamika interaksi antara organisasi pekerja yang seringkali memiliki kepentingan berbeda. Manajemen sumber daya manusia meliputi penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajementi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada pentahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Secara garis besar pengertian sumber daya manusia dikemukakan oleh Ansory (2018 : 59) adalah : “ Manajemen sumberdaya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai asset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya “.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sumber daya manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017: 3) bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan “.

Berdasarkan definisi yang telah di kemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan, pemanfaatan individu, dan sebagai ringkasan strategi, proses dan aktivitas yang didesain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan organisasi perusahaan dan individu.

Selanjutnya Supomo dan Nurhayati (2018 : 5) mengatakan bahwa :“Manajemen sumber daya manusia merupakan terjemahan dari Man Power Management. Manajemen yang mengatur unsur manusia, dikenal dengan istilah manajemen personalia atau manajemen kekaryawanan (Personal management) “.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat adanya persamaan antara beberapa ahli bahwa pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau karyawan

sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) wajib diterapkan di perusahaan besar maupun perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut.

Martoyo (2015 : 5) mengatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai alat mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan tertentu, atau meloloskan diri dari kesukaran. Sehingga dengan demikian perkataan “sumber daya” (resources) mendahului personase perkataan itu merefleksikan appraisal manusia.

Jadi perkataan sumber daya manusia tidak menunjukkan suatu fungsi di mana suatu benda atau substansi dapat berperan dalam suatu proses atau operasi, yakni suatu fungsi operasional untuk mencapai tujuan tertentu, seperti memenuhi kepuasan.

#### **b. Ruang Lingkup MSDM**

Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak semudah yang dibayangkan. Ada banyak hal yang harus dipertimbangkan guna melaksanakan manajemen sumber daya manusia yang baik, seperti lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal, yang semuanya tidak terlepas dari permasalahan. Hal ini tidak hanya berlaku pada organisasi publik di negara-negara menghadapi kendala yang sama. Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia di berbagai organisasi di Amerika dikatakan belum memuaskan karena belum dilaksanakan secara sungguh-sungguh dalam konteks mengemban misi organisasi. Banyak kegiatan manajemen sumber daya manusia yang hanya diarahkan pada tanggung jawab persoalan-persoalan yang bersifat insidental dan tidak dalam

upaya mengantisipasi secara terencana untuk menangkal berbagai persoalan di masa yang akan datang.

Sumber daya manusia dalam organisasi terdiri atas semua orang yang beraktivitas dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan berbagai kegiatan organisasi seperti seleksi calon pegawai, penerimaan, pelatihan dan pengembangan, penggajian, evaluasi, promosi pegawai dan pemutusan hubungan kerja. Dengan demikian di dalam Manajemen sumber daya manusia terdapat proses panjang untuk mendapatkan, mengembangkan, membina, mengevaluasi pegawai, dan apabila sudah mencapai batasan tertentu dilepaskan kembali sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang berlaku. Semua aktivitas manajemen sumber daya manusia berada dalam konteks organisasi yang secara sadar dan berencana ingin meningkatkan kinerjanya.

Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong peningkatan produktivitas dan mutu pelayanan, karena itu unit organisasi yang menangani manajemen sumber daya manusia harus tidak kalah menariknya dalam hal sistem penggajian dan promosi. Sistem penggajian dan promosi yang efisien hendaknya mampu menginformasikan secara terbuka kepada pegawai, mengenai apa saja yang menjadi kualifikasi dalam penilaian kinerja. Sistem penggajian dan promosi merupakan bagian integral dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang baik.

Adapun ruang lingkup yang menjadi bahasan dalam manajemen sumber daya manusia menurut Sulistiyani dan Rosidah (2018 : 35) adalah : meliputi :



Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan organisasi, manajemen kinerja, staffing, pengembangan pegawai dan pengorganisasian, system reward, tunjangan-tunjangan dan pematuhan, komunikasi dan relasi publik.

Berdasarkan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia ada banyak fungsi yang perlu dilakukan di samping fungsi-fungsi yang telah diterangkan di atas. Dalam manajemen kepegawaian publik, khususnya dalam buku public personal management oleh Donald E. Klinger dan John Nalbandian diterangkan bahwa fungsi-fungsi dalam manajemen kepegawaian publik, dikemukakan oleh Sulistiyani dan Rosidah (2018 : 38) dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Fungsi dan Tugas Utama Manajemen Kepegawaian Negara

Fungsi	Tugas-Tugas
Procurement	Mengiklankan, merekrut, menyeleksi pegawai
Allocation	Membagi dan menentukan pegawai, memberikan kompensasi, promosi, transfer dan memisahkan
Development	Melatih, menilai dan memotivasi
Santion	Disiplin, negosiasi dan berdiskusi dengan pegawai dan hubungan-hubungan pegawai, memberikan keluhan dan mempertimbangkan prosedur
Control & Adaptation	Mendisain sistem manajemen personalia, menetapkan peranan dari departemen personalia dan hubungan-hubungannya dengan staf fiskal dan manajemen, menjaga informasi dan sistem-sistem forecasting yang relevan dengan fungsi-fungsi procurement, allocation, development dan sanction

Penilaian sistem sumber daya manusia yang berkembang dapat didasarkan pada trial and error atau diluar perencanaan tergantung pada karakteristik sebagai berikut :

1. Sistem kepegawaian harus formal dan cukup stabil sehingga tanggungjawab terhadap fungsi-fungsi *procurement*, *allocation*, *development*, pemberian sanksi pegawai bisa dilakukan serta reliabel dan efisien,
2. Sistem ini bisa beradaptasi dengan perubahan-perubahan kondisi baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Fleksibilitas dari sistem ini yang memberikan garansi terhadap kelangsungan proses manajemen sumber daya manusia dari waktu ke waktu.

Sedangkan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia menurut Gomes (2013 : 4) mencakup :

1. Rancangan organisasi,
2. *Staffing*,
3. Sistem *reward*, tunjangan-tunjangan dan pematuhan/compliance,
4. Manajemen performansi,
5. Pengembangan pekerja dan organisasi dan,
6. Komunikasi dan hubungan masyarakat.

Jadi ruang lingkup manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan-kegiatan seperti yang terurai pada tabel tersebut. Keterlibatan pekerja dalam kegiatan-kegiatan seperti itu dirasakan sangat penting. Para manajer harus berusaha mengintegrasikan kepentingan dari para pekerja dengan kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi akhir-akhir ini semakin mendapat perhatian dan sorotan yang sungguh-sungguh dari berbagai pihak, baik yang berasal dari sektor publik maupun sektor swasta. Berbagai penyelenggaraan seminar, pelatihan dan kursus-kursus, lokakarya, dan yang sejenisnya, semuanya menekankan manajemen sumber daya manusia. Semua pihak agaknya menyadari betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia,

dan tampaknya telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi-organisasi tanpa pandang bulu. Apakah organisasi besar atau kecil, apakah organisasi publik atau swasta, apakah organisasi sosial atau bisnis, semuanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusia agar bisa hidup dan mampu menjawab tantangan-tantangan jaman.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia ini dapat disoroti dari berbagai perspektif misalnya menyoroti relevansi dan pentingnya manajemen sumber daya ini dari empat perspektif yaitu: politik, ekonomi, teknologi dan sosial budaya. Kegiatan-kegiatan utama yang tergolong ke dalam keenam kelompok tersebut di atas dapat dirinci seperti tampak pada gambar yang dikemukakan oleh Gomes, (2013 : 5), dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia**, sebagai berikut :

Gambar 2.1. Kegiatan-Kegiatan Yang Umumnya Tercakup Dalam Lingkup Sumber Daya Manusia

RANCANGAN ORGANISASI :	MANAJEMEN PERFORMASI:
- Perencanaan Sumber Daya Manusia	- Penilaian manajemen/MBO
- Analisis pekerjaan	- Program peningkatan/produktivitas
- Rancangan pekerjaan	- Penilaian performansi yang Difokuskan pada klien
- Tim kerja (sistem sosioteknik)	
- Sistem informasi	
STAFFING	PENGEMBANGAN PEKERJA DAN ORGANISASI
- Rekrut/interview/mempekerjakan	-Pengembangan pengawasan /manajemen
- Affirmative action	- Perencanaan/pengembangan karier
- Promosi/pemindahan/separasi	-Program-program pembinaan/ asistensi pekerja
- Pelayanan-pelayanan outplacement	- Pelatihan ketrampilan, non manajemen
- Pengangkatan/orientasi	- Program-program persiapan pensiun

RANCANGAN ORGANISASI :	MANAJEMEN PERFORMASI:
- Metode-metode seleksi pekerja	- Penelitian-penelitian terhadap sikap
SISTEM REWARD, TUNJANGAN-TUNJANGAN DAN PEMATUHAN	KOMUNIKASI DAN RELASI PUBLIK
- Program-program keamanan	- Sistem-sistem informasi/laporan/catatan
	catatan sumber daya manusia
- Pelayanan-pelayanan kesehatan medis	- Komunikasi/publikasi pekerja
- Prosedur-prosedur pengaduan/disiplin	- Sistem penyaranan
- Administrasi kompensasi	- Penelitian sumber daya manusia
- Administrasi pengupahan/penggajian	
- Administrasi tunjangan asuransi	
- Rencana-rencana pembagian keuntungan/pensiun	
- Hubungan-hubungan kerja	

Sumber : Gomes (2013 : 5 )

Berdasarkan definisi diatas, sebenarnya dapat kita tarik kesimpulan mengenai ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi suatu proses sistematis untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal-hal berikut ini :

1. Perencanaan Sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh Organisasi atau Perusahaan (*Human Resources Planning*).
2. Menganalisis Jabatan dan Pekerjaan, yaitu menganalisa dan menjelaskan secara rinci tentang masing-masing pekerjaan atau jabatan dalam perusahaan atau organisasi (*Job Analysis*).
3. Perekrutan dan Penyeleksian Karyawan atau Sumber daya manusia yang dibutuhkan tersebut sesuai dengan syarat, sistem, tata cara, prosedur dan proses yang ditentukan agar memenuhi kebutuhan organisasi baik pada masa sekarang maupun untuk masa akan datang (*Recruitment and Selection*).

4. Memperkenalkan Latar Belakang Perusahaan, Budaya Organisasi Perusahaan, Nilai-nilai Perusahaan dan Etika Kerja kepada karyawan yang telah lulus seleksi serta memperkenalkannya kepada karyawan-karyawan lainnya. (*Orientation and Induction*).
5. Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia dalam organisasi (*Training and Development*).
6. Penilaian prestasi dan kinerja karyawan untuk Melakukan Promosi, Demosi, Transfer dan Pemberhentian (PHK) terhadap Karyawan (*Performance Appraisal*).
7. Perencanaan dan Pemberian Kompensasi atau upah (*Compensation planning and remuneration*).
8. Memotivasi Karyawan, Memperhatikan Kesejahteraan, Kesehatan dan Keselamatan Karyawan (*Motivation, Welfare, Healthy and Safety*).
9. Menjaga Hubungan dan melakukan komunikasi dengan Serikat Pekerja

### **c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi-fungsioperasional.Di dalam merumuskan fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia terdapat perbedaan antara para ahli.Perbedaan tersebutjadi karena adanya perbedaan dalam memandang tingkat kepentingan (urgensi) dari kegiatan-kegiatan pokok dalam pengolahansumber daya manusia yang diangkatnya sebagai fungsi operasional manajemen sumberdayamanusia. Berikut adalah beberapa fungsi operasional manajemen sumber daya manusiasebagaimanadikemukakan oleh Hasibuan (2019 : 21) mengatakan bahwa :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengendalian
- e. Pengadaan
- f. Pengembangan
- g. Kompensasi
- h. Pengintegrasian
- i. Pemeliharaan
- j. Kedisiplinan
- k. Pemberhentian

Berdasarkan definisi tersebut di atas maka berikut ini akan diuraikan satu persatu dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

1. Perencanaan (*planning*), Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahannya, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian (*organizing*), Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan (*directing*), Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian (*controlling*), Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerja, dan menjagasiswa lingkungan pekerja.
5. Pengadaan (*procurement*), Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan (*development*), Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. Kompensasi (*compensation*), Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.



8. Pengintegrasian (*integration*), Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. Pemeliharaan (*maintenance*), Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. Kedisiplinan, Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian (*separation*), Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

## **2. Tambahan Penghasilan**

### **a. Pengertian Tambahan Penghasilan**

Tambahan penghasilan (TP) yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Penghasilan yang diperoleh berdasarkan atas hasil pencapaian kinerja selama 1

(satu ) bulan diluar gaji yang di terima dengan sah, sesuai ketentuan peraturan dan perundang-undangan yang telah di tetapkan.

Peraturan Bupati Bone Nomor 76 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan PNS (TPP) Lingkup Pemerintah Kabupaten Bone. Bupati Bone dalam sambutannya mengatakan ditetapkannya Peraturan Bupati Bone Nomor 76 Tahun 2018 merupakan tindak lanjut Rencana Aksi Pencegahan Korupsi Terintegrasi Pemerintah Kabupaten Bone. Hal ini dilakukan dalam rangka membentuk aparatur pemerintahan yang bersih dan profesional, menghilangkan segala bentuk gratifikasi dalam setiap pelayanan, menciptakan manajemen personalia yang baik, bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Bapak Bupati juga menyampaikan, peraturan bupati ini memuat pedoman penerapan tunjangan kinerja daerah berbasis sistem penilaian kinerja pegawai, yang disebut sebagai Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil (TPP). Terakhir Bupati Bone meminta agar setiap PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone mampu bekerja profesional dan beradaptasi dengan konsep yang diterapkan sesuai pedoman yang termaktub dalam perbup tersebut. Hadir dalam acara sosialisasi ini, yaitu Sekda Bone, para Staf Ahli Bupati Bone, Asisten, Kepala SKPD, Kabag, Camat, serta undangan lainnya.

Direktorat Penelitian dan Pengembangan, Deputi Pencegahan, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) melakukan riset dengan topik "Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil di Daerah." Disadari bahwa standar pemberian tunjangan di daerah saat ini masih sangat beragam. Kebijakan

pemberian tunjangan cenderung menunjukkan adanya ketimpangan pendapatan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain.

Di satu bagian yang karena sifat pekerjaan atau jabatannya, dalam satu tahunnya seorang pegawai/pejabat dapat menerima berbagai macam honor yang tidak jelas dasar hukumnya, sementara di lain bagian seorang pegawai tidak pernah menerima satu honor pun. Keadaan ini bila tidak segera ditertibkan akan menimbulkan ketidakharmonisan lingkungan kerja dan tentu akan berdampak terhadap produktifitas kerja pegawai.

Konsep pemberian tunjangan kesejahteraan daerah berorientasi kepada peningkatan kesejahteraan pegawai negeri sipil daerah secara merata. Caranya adalah dengan menata ulang kebijaksanaan pemberian tunjangan dengan menghapuskan berbagai macam honor, kemudian jumlah honor yang dihapuskan dikelola secara legal dan diberikan dalam bentuk tunjangan resmi kepada seluruh pegawai.

Pemberian tunjangan kesejahteraan tersebut berdasarkan kriteria tertentu, misalnya kehadiran dan prestasi kerja. Ditinjau dari tahap perencanaan pemberlakuan kebijakan tunjangan daerah pada daerah yang diteliti, umumnya sudah memulai dengan cara yang cukup terstruktur. Dimulai dari penetapan dasar hukum, melakukan sosialisasi secara internal dan menghitung sumber dana.

Komponen penghasilan seorang PNS terdiri dari gaji, tunjangan dan honorarium yang antarlain berupa uang lembur. Namun saat ini ada insentif lain berupa Tunjangan Kinerja/Kesejahteraan Daerah atau dengan nomenklatur baru yaitu Tambahan Penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil

Daerah, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 yang dimaksud tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan kriteria: beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, dan prestasi kerja. Kriteria pemberian tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil diperjelas dalam Permendagri 13 Tahun 2006 ayat 3, kriteria beban kerja adalah PNS yang dibebani pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dinilai melampaui beban kerja normal.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tambahan Penghasilan Pegawai**

Pada hakikatnya tambahan penghasilan yang diterima oleh seseorang maupun badan usaha tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti tingkat pendidikan dan pengalaman seorang, semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman maka makin tinggi pula tingkat pendapatannya, kemudian juga tingkat pendapatan sangat dipengaruhi oleh modal kerja, jam kerja, akses kredit, jumlah tenaga kerja, tanggungan keluarga, jenis barang dagangan (produk) dan faktor lainnya. Pada umumnya masyarakat selalu mencari tingkat pendapatan tinggi untuk memenuhi kebutuhan rumah tangganya, akan tetapi dibatasi oleh beberapa faktor tersebut (Nazir, 2010).

Menurut Arfida (2013: 157-159) berbagai tingkat upah atau pendapatan terkait dalam struktur tertentu yaitu:

##### 1) Sektoral

Struktur upah sektoral mendasarkan diri pada kenyataan bahwa kemampuan satu sektor berbeda dengan yang lain. Perbedaan karena alasan

kemampuan usaha perusahaan. Kemampuan finansial perusahaan ditopang oleh nilai produk pasar.

## 2) Jenis jabatan

Dalam batas-batas tertentu jenis-jenis jabatan sudah mencerminkan jenjang organisatoris atau keterampilan. Perbedaan upah karena jenis jabatan merupakan perbedaan formal.

## 3) Geografis

Perbedaan upah lain mungkin disebabkan karena letak geografis pekerjaan. Kota besar cenderung memberikan upah yang lebih tinggi dari pada kota kecil atau pedesaan.

## 4) Keterampilan

Perbedaan upah yang disebabkan keterampilan adalah jenis perbedaan yang paling mudah dipahami. Biasanya jenjang keterampilan sejalan dengan jenjang berat-ringannya pekerjaan.

## 5) Seks

Perbedaan diakibatkan jenis kelamin, di mana seringkali upah golongan wanita lebih rendah daripada apa yang diterima laki-laki, ceteris paribus.

## 6) Ras

Meskipun menurut hukum formal perbedaan upah karena ras tidak boleh terjadi, namun kenyataannya perbedaan itu ada. Hal ini mungkin karena produk kebudayaan masa lalu, sehingga terjadi stereotip tenaga menurut ras atau daerah asal.

## 7)Faktor lain

Daftar penyebab perbedaan ini mungkin dapat diperpanjang dengan memasukan faktor-faktor lain, seperti masa hubungan kerja, ikatan kerja dan lainnya.

Pelaksanaan pemberian TPP secara administrasi berdasarkan pada Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 23 Tahun 2007 tentang Penilaian Kinerja Pegawai, Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 2 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 43 Tahun 2015 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Pemerintah Kota Yogyakarta dan Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan bagi Pegawai di Lingkungan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta. Terkait faktor faktor yang mempengaruhi dalam pemberian tambahan penghasilan bagi pegawai negeri sipil di Kota Yogyakarta adalah faktor bobot jabatan, hasil penilaian kinerja pegawai dan kedisiplinan pegawai.

Faktor pertama adalah faktor bobot jabatan pegawai negeri, semakin tinggi jabatan pegawai negeri sipil maka semakin tinggi bobot jabatan yang diperoleh dan semakin rendah jabatan pegawai negeri sipil maka semakin rendah bobot jabatan yang diperoleh, sedangkan terkait pegawai negeri sipil yang diangkat atau diberi kuasa menjadi pejabat pelaksana teknis kegiatan, petugas pendukung administrasi umum dan petugas pendukung administrasi keuangan pada kegiatan diberikan tambahan bobot jabatan berdasarkan jumlah kegiatan dan besaran anggaran yang dikelola, jadi semakin besar anggaran per kegiatan maka semakin besar tambahan bobot jabatan.

Pemberian tambahan penghasilan atas beban kerja diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang dibebani pekerjaan untuk penyelesaian tugas-tugas yang dinilai melampaui beban kerja normal. Berdasarkan beban kerjasuatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja atau teknik manajemen lainnya.

Faktor kedua adalah faktor prestasi kerja pegawai negeri sipil yang diukur dengan melihat faktor kepemimpinan, prakarsa capaian kinerja dan kedisiplinan dengan memberikan batas prosentase dari nilai maksimal yang akan diberikan. Semakin tinggi jabatan pegawai tersebut maka semakin tinggi pula prosentase pemberian bobot kinerja.

Faktor ketiga adalah faktor kedisiplinan dimana ketentuan untuk bobot kedisiplinan diperhitungkan dengan cara melihat tingkat kehadiran masuk kerja apabila tidak hadir maka dikurangi sebesar 4% perhari dari bobot kedisiplinan kecuali dibuktikan dengan surat tugas/bukti lain yang sah sebagai alasan tidak masuk kerja. Pegawai datang terlambat dari ketentuan jam kerja dikurangi 2% (dua persen) perhari dari bobot kedisiplinan, kecuali untuk tugas luar yang dibuktikan dengan surat/bukti lain yang sah. Pegawai pulang mendahului dari ketentuan jam kerja dikurangi sebesar 2% (dua persen) perhari dari bobot kedisiplinan kecuali untuk tugas luayang dibuktikan dengan surat tugas/bukti lain yang sah.



### 3. Motivasi

#### a. Pengertian Motivasi

Kata motif disamakan artinya dengan kata-kata motive, motif, dorongan, alasan dan driving force. Motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Motivasi adalah suatu dorongan atau yang menggerakkan. Dalam manajemen, motivasi hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi karyawan agar mau bekerja dengan baik sehingga tujuan suatu perusahaan dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Motivasi adalah keadaan dalam diri individu yang memunculkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku. Dengan kata lain motivasi adalah dorongan terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) di sini dimaksudkan: desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup. Untuk menghindari kekurangtepatan penggunaan istilah motivasi ini, perlu dipahami tentang adanya istilah-istilah yang mirip dan sering dikacaukan dengan kata motivasi tersebut antara lain: motif, motivasi, motivasi kerja, dan insentif.

Motivasi adalah sesuatu hal yang penting bagi semua perusahaan karena tanpa motivasi yang baik, tujuan karyawan untuk bekerja maupun tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan atau tidak tercapai sama sekali. Untuk memperoleh gambaran mengenai motivasi, berikut ini akan

dikemukakan definisi-definisi mengenai motivasi dari beberapa ahli untuk lebih jelasnya pengertian motivasi dikemukakan oleh Rivai (2014: 455) bahwa :  
” Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu ”.

Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu, arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka.

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan, semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sedarmayanti (2017 : 154-155) bahwa jenjang kebutuhan yang diterapkan oleh Maslow adalah :

- a. Kebutuhan fisiologis
- b. Kebutuhan rasa aman
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan penghargaan
- e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Berikut ini akan diuraikan satu persatu yang dapat dilihat melalui uraian di bawah ini :

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan kelangsungan hidup manusia.

b. Kebutuhan rasa aman

Paling mudah disimak adalah keinginan untuk bebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya.

c. Kebutuhan sosial

Manusia adalah makhluk sosial sehingga sika bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain.

d. Kebutuhan penghargaan

Melalui berbagai, orang ingin dirinya diterima di pandang penting. Hal ini merupakan salah satu contoh dari kebutuhan pengharagaan ini.

e. Kebutuhan aktualisasi diri.

Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang.

Terlepas dari kritik yang ada, teori jenjang kebutuhan dari Maslow memiliki implikasi praktis yang berguna bagi pimpinan. Teori ini menawarkan pola konsepsi untuk memahami dan menangani masalah motivasi orang ditempat kerja. Pimpinan organisasi memahami pola kebutuhan staf akan dapat membantu melibatkan diri dalam aktivitas dan menyediakan lingkungan kerja yang dapat memuaskan kebutuhan mereka.

Ansory, dkk (2018 : 261) mengatakan bahwa :

Motivasi adalah konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri setiap individu untuk memulai dan mengarahkan perilaku. Konsep ini digunakan untuk menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam intensitas perilaku dimana perilaku yang bersemangat adalah hasil dari tingkat motivasi yang kuat. Selain itu konsep motivasi digunakan untuk menunjukkan arah perilaku.

Wibowo (2014 : 110) mendefinisikan bahwa :

Motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Hasibuan (2019: 95) bahwa : ” Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Motivasi adalah suatu usaha menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Sehubungan dengan itu, training sebaiknya dibuat sedemikian rupa agar dapat menimbulkan motivasi bagi para trainees. Motivasi dalam training sangat perlu sebab pada dasarnya motif yang mendorong karyawan untuk menjalankan training tidak berbeda dengan motif yang mendorongnya untuk melakukan tugas pekerjaannya. Karyawan mempunyai gairah bekerja karena ada keinginan untuk berprestasi, ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi, dan hasil-hasil lainnya yang lebih menguntungkan dirinya. Misalnya saja seorang karyawan, yang mengikuti training setelah selesai mengikutinya diangkat untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi.

## **b. Tujuan Motivasi**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Tujuan motivasi menurut Hartatik (2014 : 162) sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Tindakan memotivasi akan lebih dapat berhasil jika tujuannya jelas dan disadari oleh yang dimotivasi serta sesuai dengan kebutuhan orang yang dimotivasi. Oleh karena itu, setiap orang yang akan memberikan motivasi harus mengenal dan memahami benar-benar latar belakang kehidupan, kebutuhan, dan kepribadian orang yang akan dimotivasi.

Kadarisman (2012 : 291) mengatakan pada hakekatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk :

- a. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan
- b. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
- c. Meningkatkan disiplin kerja
- d. Meningkatkan prestasi kerja
- e. Meningkatkan rasa
- f. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
- g. Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, berikut ini dikemukakan tujuan pemberian motivasi kepada para karyawan adalah untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, berikut dapat dikemukakan bahwa dalam pemberian motivasi, sebenarnya terkandung makna bahwa setiap karyawan perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya. Dalam melakukan pekerjaan, seorang karyawan berbuat atau tidak berbuat bukanlah semata-mata didorong oleh faktor-faktor rasio (pikiran), tetapi juga kadang-kadang dipengaruhi oleh faktor emosi (perasaan). Oleh karena itu faktor-faktor ini perlu mendapat perhatian dalam pemberian motivasi, supaya motivasi itu betul-betul menjadi tepat sasaran. Jadi perubahan perilaku di sini adalah perilaku kerja, dalam arti bahwa pemberian motivasi kepada para karyawan, agar mereka tetap bersedia melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki.

Oleh karena itu, diharapkan mereka bukan saja asal mau bekerja, tetapi juga yang terpenting adalah pekerjaan itu sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi. Selanjutnya, tujuan pemberian motivasi kepada para karyawan adalah meningkatkan gairah dan semangat kerja.

### **c. Jenis-Jenis Motivasi**

Motivasi menjadi suatu kekuatan, tenaga atau daya, atau suatu keadaan yang kompleks dan kesiapsediaan dalam diri individu untuk bergerak ke arah

tujuan tertentu, baik disadari maupun tidak disadari. Ada dua jenis motivasi menurut Hasibuan (2019:150) adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

2. Motivasi Negatif

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas maka akan diuraikan satu persatu dibawah ini :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Menurut Fahmi (2016 :191) Motivasi muncul dalam dua bentuk yaitu

1. Motivasi ekstrinsik (dari luar), 2. Motivasi instrinsik (dalam dalam diri seseorang atau kelompok ”.

Motivasi ekstrinsik muncul dari luar seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini ke arah yang lebih baik. Sedangkan motivasi intrinsik



adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

Teori motivasi yang sudah lazim dipakai untuk menjelaskan sumber motivasi sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, dikemukakan oleh Suwatno dan Priansa (2016 : 175) yaitu sumber motivasi dari dalam diri (intrinsik) dan sumber motivasi dari luar (ekstrinsik).

Untuk lebih jelasnya sumber motivasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak terkait dengan aktivitas belajarnya. Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah :

- a) Minat, seorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya,
- b) Sikap positif, seorang yang mempunyai sifat positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut, dan akan berusaha

sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya, dan

- c) Kebutuhan, setiap orang mempunyai kebutuhan dan akan berusaha melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi kebutuhannya.

Jenis motivasi timbul dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri. Motivasi pada dasarnya memang sudah ada di dalam diri setiap orang seperti asal kata motivasi yaitu motif yang berarti daya penggerak untuk melakukan sesuatu.

#### b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak berkaitan dengan dirinya. Menurut Herzberg dalam Devung (1989:106) ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain :

- a) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan dan tanggungjawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaan itu sendiri, dan
- b) Faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

Jenis motivasi ekstrinsik ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan atau paksaan dari orang lain sehingga dengan keadaan demikian seseorang mau melakukan sesuatu tindakan contohnya belajar.

Menurut Hadari (2015:359) secara sederhana terdapat dua jenis motivasi, yaitu : "1. Motivasi intrinsik dan 2. Motivasi ekstrinsik. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan mengenai kedua jenis motivasi intrinsik dan ekstrinsik, sebagai berikut :

#### 1. Motivasi Intrinstik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/ makna pekerja yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

#### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

#### **d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Ardana dkk (2012:31) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain:

##### 1. Karakteristik individu yang terdiri dari:

- a. Minat
- b. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan
- c. Kebutuhan individual
- d. Kemampuan atau kompensasi
- e. Pengetahuan tentang pekerjaan
- f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

##### 2. Faktor-faktor pekerjaan

###### 1. Faktor lingkungan pekerjaan

- a. Gaji dan benefit yang diterima
- b. Kebijakan-kebijakan perusahaan
- c. Supervisi
- d. Hubungan antar manusia
- e. Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, lingkungan fisik dan sebagainya.
- f. Budaya organisasi

###### 2. Faktor dalam pekerjaan

- a. Sifat pekerjaan
- b. Rancangan tugas/pekerjaan

c. Pemberian pengakuan terhadap prestasi

d. Tingkat/besarnya tanggung jawab yang diberikan

e. Adanya perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan

f. Adanya kepuasan dari pekerjaan.

Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal (Sutrisno, (2014 :116-120)

a. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi

motivasi tersebut mencakup antara lain:

1. Lingkungan kerja yang menyenangkan
2. Kompensasi yang memadai
3. Supervisi yang baik
4. Adanya jaminan pekerjaan
5. Status dan tanggung jawab
6. Peraturan yang fleksibel

b. Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi

pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:

1. Keinginan untuk dapat hidup
2. Keinginan untuk dapat memiliki
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
5. Keinginan untuk berkuas.

## **4. Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian tujuan prestasi dan produktivitas kerja yang mampu diraih oleh karyawan yang pada akhirnya berpengaruh pada tujuan yang diharapkan perusahaan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus diperhatikan. Karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sulit bagi karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan, tanpa adanya disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan bersangkutan. Tanpa disiplin karyawan dengan baik dan adil, sulit pula bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil optimal yang ingin diharapkan.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa karyawan terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan, atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin karyawan biasanya dilakukan oleh penyelia. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang

yang sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Hasibuan (2019 : 193) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Siagian (2014 : 305) menyatakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.

Fathoni (2016 : 126) dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Sedangkan Sastrohadiwiryo (2012 : 291) bahwa :

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Disiplin kerja amat erat hubungannya dengan motivasi dan moral kerja. Disiplin kerja dapat dikembangkan secara formal melalui pelatihan pengembangan disiplin, misalnya dalam bekerja dengan cara menghargai waktu, tenaga, biaya dan sebagainya.



1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan menurut Handoko (2014 : 208) yaitu: 1. Disiplin preventif, 2. Disiplin korektif.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas maka akan diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Disiplin Preventif

*Disiplin preventif* adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

#### 2. Disiplin Korektif

*Disiplin korektif* adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-

pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut *tindakan pendisiplinan* (disciplinary action). Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Berbagai sasaran tindakan pendisiplinan, secara ringkas, adalah sebagai berikut :

- a. Untuk memperbaiki pelanggar.
- b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa.
- c. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Bentuk tindakan pendisiplinan yang terakhir adalah *pemecatan*. Tindakan ini sering dikatakan sebagai kegagalan manajemen dan departemen personalia, tetapi pandangan tersebut tidak realistik. Tidak ada manajer maupun karyawan yang sempurna, sehingga hampir pasti ada berbagai masalah yang tidak dapat dipecahkan. Kadang-kadang lebih baik bagi seorang karyawan untuk pindah bekerja di perusahaan lain. Bagaimanapun juga, organisasi mempunyai batas kemampuan yang dapat dicurahkan untuk mempertahankan seorang karyawan jelek.

#### **b. Sanksi Disiplin Kerja**

Sanksi bagi karyawan yang tidak mau bekerja tentu lebih berat daripada sanksi bagi pelanggaran disiplin yang tidak mau memakai pakaianseragam dan sebagainya, dengan demikian, penerapan sanksi itu sebaiknya diatur dengan menampung usulan atau masukan yang berasal dari para karyawan sendiri, sehingga

bila mereka diikut sertakan dalam menyusun sanksi itu sedikit banyak akan dapat mengurangkan ketidaksiplinan itu sendiri.

Sanksi yang paling tepat dan bisa diterapkan adalah sanksi berupa pengurangan hak-hak imbalan karyawan itu sendiri. Seperti pengurangan gaji, penurunan gaji, dan sebagainya sehingga bagi mereka benar-benar akan merasa pengaruh sanksi itu bagi diri dan keluarganya.

Menurut Sastrohadiwiryo (2012 : 293) bahwa sanksi disiplin kerja terbagi menjadi 3, yaitu:

#### 1. Sanksi Disiplin Berat

Sanksi disiplin berat misalnya:

- a. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan/pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
- b. Pembebasan dari jabatan/pekerjaan untuk dijadikan sebagai tenaga kerja biasa bagi yang memegang jabatan.
- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di perusahaan.

#### 2. Sanksi Disiplin Sedang

Sanksi disiplin sedang misalnya:

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.

- b. Penurunan upah sebesar satu kali upah yang biasanya diberikan, harian, mingguan atau bulanan.
- c. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi

### 3. Sanksi Disiplin Ringan

Sanksi disiplin ringan misalnya:

- a. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan
- b. Teguran tertulis
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis.

Menurut Mangkunegara (2014 : 131) bahwa pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal.

#### 1. Pemberian Peringatan

Karyawan yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan agar karyawan yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

#### 2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Karyawan yang melanggar disiplin kerja harus segera diberikan sanksi sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku. Kelalaian pemberian sanksi akan memperlemah disiplin yang ada.

#### 3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada karyawan tidak disiplin harus konsisten agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku di

perusahaan. Setiap orang yang melakukan pelanggaran yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku.

#### 4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membeda-bedakan karyawan, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

#### c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2019 : 194) bahwa pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan, di antaranya:

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar karyawan bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah, misalnya : pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan seorang sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man is the right place and the right man in the right job*.

## 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pepatah lama mengatakan *kalau guru kencing berdiri, murid kencing berlari* atau pepatah Batak *singkam batang na singkam tunas na atau harimau tidak mungkin beranak domba*.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas dan jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

#### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

#### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperang penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut

melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Manajer perusahaan berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan



lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Sutrisno (2014 : 94) yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Selanjutnya akan diuraikan satu persatu mengenai faktor-faktor yang tersebut diatas sebagai berikut :

#### 1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin ke luar.

Namun demikian, pemberian kompensasi yang memadai belum tentu pula menjamin tegaknya disiplin. Karena pemberian kompensasi hanyalah merupakan salah satu cara meredakan kegelisahan para karyawan, di samping banyak lagi hal-hal yang di luar kompensasi yang harus mendukung tegaknya

disiplin kerja dalam perusahaan. Realitanya dalam praktik lapangan, memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi, sedikit banyak akan membantu karyawan untuk bekerja tenang, karena dengan menerima kompensasi yang wajar kebutuhan primer mereka akan dapat terpenuhi.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya bila aturan jam kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan. Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang memengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari. Apa pun yang dibuat pemimpinnya. Oleh sebab itu bila seorang pimpinan menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dahulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya

berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharap bahwa para karyawan akan mematuhi peraturan tersebut. Oleh sebab itu disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. Sebaliknya bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegor / dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan. Para karyawan akan berkata: untuk apa disiplin, sedang orang yang melanggar disiplin saja tidak pernah dikenakan sanksi.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semauanya dalam perusahaan.

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Pada tingkat mana pun ia berada. Maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan;

Mereka adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih

membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antar lain adalah sebagai berikut:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

## **5. Kinerja Pegawai**

### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja organisasi dewasa ini telah menjadi sorotan public, hal ini karena telah timbulnya iklim demokratisasi dan keterbukaan. Di samping itu, selama ini pengukuran keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi dalam

menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara objektif. Kesulitan ini karena belum pernah disusun system pengukuran kinerja yang dapat menginformasikan tingkat suatu keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Wibowo (2016 : 70) berpendapat bahwa : “ Kinerja adalah merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja”.

Dari definisi tersebut di atas dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia. Melalui monitoring, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat mengganggu pencapaian tujuan. Atas dasar penilaian tersebut, dilakukan review

bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan dalam proses kinerja.

Secara konseptual kinerja menurut Uha (2015:212) pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu :

Kinerja pegawai secara individu dan kinerja organisasi”. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digunakan atau dijalankan oleh pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Sedangkan Fahmi (2016:137) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Dari beberapa pengertian di atas maka secara umum dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang diperoleh organisasi melalui sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi dan motivasi baik yang bersifat profit maupun non profit selama periode waktu yang telah ditentukan.

Suatu organisasi yang profesional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa memenuhi berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di perusahaan tersebut.

Permasalahan yang dihadapi oleh manajemen perusahaan juga menjadi masalah yang harus dipecahkan oleh pihak pemegang saham. Penerapan manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya. Manajemen kinerja akan dapat diwujudkan jika ada hubungan dan keinginan yang sinergi antara atasan dan bawahan dalam usaha bersama-sama mewujudkan konsep manajemen kinerja adalah dengan mengembangkan dan mengedepankan komunikasi yang efektif antar bergai pihak baik di lingkungan internal perusahaan dan eksternal perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2016:283-284) arti kata *performance* merupakan kata benda (*noun*) di mana salah satu arti adalah “*thing done*” (sesuatu hasil yang telah dikerjakan). Kinerja terjemahan dari *performance*, berarti :

- 1) Perbuatan, pelaksanaan pekerjaan, prestasi kerja, pelaksanaan pekerjaan yang berdaya guna.
- 2) Pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)
- 4) *Performance is defined as the record of outcomes produced on a specific job function or activity during a specific time period.* (Kinerja didefinisikan sebagai catatan mengenai *outcome* yang dihasilkan dari suatu aktivitas tertentu, selama kurun waktu tertentu pula)
- 5) Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas bahwa *performance* juga dapat diartikan sebagai prestasi kerja yang berdaya guna atau merupakan bukti secara



real dan sesuai dengan standar yang telah ditentukan tanpa harus melanggar aturan yang berlaku.

Menurut Riani (2013:98) bahwa ada beberapa syarat tolok ukur kinerja yang baik, yaitu :

1. Tolok ukur yang baik haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya. Konsep keandalan pengukuran mempunyai dua komponen; stabilitas dan konsistensi. Stabilitas menyiratkan bahwa pengukuran yang dilakukan pada waktu yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira serupa. Konsistensi menyiratkan bahwa pengukuran kriteria yang dilaksanakan dengan menggunakan metode yang berbeda atau orang yang berbeda haruslah mencapai hasil yang kira-kira sama.
2. Tolok ukur yang baik harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja anggota organisasi. Jika tolok ukur yang digunakan memberikan hasil identik pada semua orang, maka kriteria tersebut tidak berguna bagi distribusi pengupahan untuk kinerja, merekomendasikan kandidat untuk promosi, ataupun menilai kebutuhan-kebutuhan latihan pengembangan.
3. Tolok ukur yang baik harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan. Karena tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai efektivitas individu-individu anggota organisasi, kriteria efektivitas yang dipakai harus dapat digunakan semua individu dalam organisasi. Apabila tidak tepat, maka pembuat tolok ukur harus peka terhadap masukan yang diberikan.
4. Tolok ukur yang baik harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai. Sangat penting untuk diperhatikan bahwa orang-orang yang kinerjanya sedang diukur merasa bahwa tolok ukur yang digunakan memberi petunjuk yang akurat dan adil mengenai kinerja mereka.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari pelaksanaan tugas-tugas karyawan yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki kinerja yang efektif adalah karyawan yang memiliki kemampuan melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Evaluasi kinerja adalah salah satu bagian dari manajemen kinerja, yang merupakan proses dimana kinerja perseorangan dinilai dan dievaluasi. Menurut Darojat (2015 : 116) terdapat 4 faktor yang menjadi dimensi kinerja dan yang menjadi faktor yang diukur dalam penilaian *performance* kerja sebagai berikut :

1. *Performance* : menyangkut kemampuan untuk promosi karyawan, prestasi dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. *Conformace* : merefleksikan bagaimana individu bekerja sama dengan atasan dan rekan-rekan, serta kepatuhan terhadap peraturan perusahaan.
3. *Dependability* : melihat sejauh mana tingkat kedisiplinan karyawan terhadap peraturan yang ditetapkan dan disetujui karyawan sendiri.
4. *Personaladjustment* : melihat bagaimana kemampuan karyawan (dari sisi emosional) untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya.

Pendapat Miller dalam Darodjat (2015:117) yang mengemukakan bahwa kinerja pegawai dapat dipantau dari catatan lembaga, yakni efesiensi dan produktivitas kerjanya yang mempunyai tujuan untuk :

1. Meningkatkan prestasi kerja karyawan baik secara individu, maupun sebagai kelompok.
2. Mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi kerja.
4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna.
5. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja karyawan dengan gajinya atau imbalannya.
6. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Darodjat (2015:105) berpendapat bahwa : “ Kinerja adalah sebagai catatan yang dihasilkan dalam suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu “.

Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa kinerja yang optimal dan stabil, bukanlah sesuatu yang kebetulan. Tentunya sudah melalui tahapan dengan manajemen kinerja yang baik, dan usaha maksimal untuk mencapainya. Tanpa melalui manajemen kinerja yang baik, memungkinkan hasil yang dibanggakan sesungguhnya semu, sehingga, keberhasilan merupakan sebuah kebetulan yang bukan didasarkan pada kondisi yang kuat.

Berdasarkan uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja karyawannya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Selanjutnya Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator menurut Suswanto dan Priansa (2014: 86), yaitu :

#### 1. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

#### 2. Kualitas Pekerjaan (Quality Of Work)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

#### 3. Kemandirian (Dependability)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki pegawai.

#### 4. Inisiatif (Initiative)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

### 5. Adaptabilitas (Adaptability)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

### 6. Kerjasama (Cooperation)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah assignments, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

### **b. Penilaian Kinerja Pegawai**

Kinerja seorang pegawai adalah hal penting, sekaligus menentukan efektif tidaknya kinerja di suatu organisasi/instansi. Apabila kinerja pegawai tidak baik, maka kinerja organisasi pun secara otomatis tidak baik, begitu sebaliknya. Sayangnya penilaian kinerja pegawai masih dipandang sebelah mata, baik oleh pihak organisasi maupun pegawai. Pihak pegawai memandang evaluasi kinerja dengan sebelah mata, karena mereka merasa tidak mendapat manfaat maksimal dari penilaian yang dialami tidak dilaksanakan secara objektif dan tidak benar-benar mempengaruhi promosi ataupun kenaikan gaji. Pihak organisasi pula banyak yang tidak serius membuat penilaian kinerja. Indikasinya tampak bahwa penilaian kinerja tidak dilakukan secara berkala tanpa mengikuti metode resmi tertentu.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus

dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, pelatihan, dan lain-lain.

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas.

Menurut Bangun (2012:234) suatu pekerjaan dapat diukur melalui :

1. Jumlah pekerjaan. Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap pegawai dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan. Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, pegawai dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai sangat dibutuhkan. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Hasibuan (2019 : 87) mengemukakan bahwa indikator atau unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja kerja pegawai dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kesetiaan  
Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Kejujuran  
Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
3. Kedisiplinan  
Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
4. Kreativitas  
Menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.
5. Kerja Sama  
Menilai kesediaan pegawai untuk dapat berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil yang diharapkan dari pekerjaan akan semakin baik.
6. Kepemimpinan  
Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, beribawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif, karena seorang pemimpin harus menjadi panutan bagi bawahannya.
7. Kepribadian  
Menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
8. Prakarsa  
Menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

9. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam situasi manajemen.

10. Tanggung jawab

Menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaan, pekerjaan, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Kinerja merupakan penampilan hasil karya seseorang dalam bentuk kualitas ataupun kuantitas dalam suatu organisasi/perusahaan. Kinerja juga merupakan penampilan individu maupun kelompok kinerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja adalah tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja pegawainya, dengan tujuan secara umum adalah untuk memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pegawainya, dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk pengembangan pegawai, promosi, dan penyesuaian kompensasi.

**c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.**

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja menekankan faktor pegawai sebagai penyebab utama dari timbulnya kinerja yang jelek. Meskipun sangat penting, hal itu belum mengungkapkan keadaan yang sebenarnya. Tinggi rendahnya kinerja pegawai pada dasarnya merupakan hasil pengaruh dari sedikitnya empat faktor utama, yaitu: (1) Pegawai itu sendiri; (2) pekerjaan yang dilakukannya; (3) mekanisme kerja; dan (4) lingkungan kerja. Sutrisno (2014 : 176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :



### 1. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baikburuknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

### 2. Otoritas dan tanggung jawab

Wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi

### 3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara organisasi dan pegawai.

### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Disini penulis mengambil dua faktor yang menurut penilaian penulis memiliki hubungan dengan kerangka permasalahan yang sedang diteliti dan berhubungan dengan situasi dan kondisi

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Kasmir (2016) yaitu :



### 1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

### 2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja

### 3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang

### 4) Kepribadian

Kepribadian yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6). Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7). Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

#### 8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik.

#### 10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11)Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

#### 13)Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Untuk mengimplementasikan penelitian ini maka digunakan acuan penelitian terdahulu sebagaimana dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Rumusan Masalah	Variabel Penelitian	Hasil Peneleitian
1	Muhammad Aris Nuraini, Lilik Siswanta, (2013)	Pengaruh Gaya Tambahan penghasilan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta	Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Gaya Tambahan penghasilan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Hasil perhitungan dengan analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa (1) uji t: uji variabel yaitu Gaya Tambahan penghasilan (2,568), Motivasi (4,321), dan disiplin kerja (2,959) mempunyai nilai thitung lebih besar dari ttabel 2,027 artinya variabel-variabel tersebut mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. (2) uji F: dari ketiga variabel tersebut di uji secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat karena Fhitung > Ftabel (23,656 > 2,7014). (3) Uji R2: besarnya persentase pada variabel bebas berpengaruh kinerja karyawan yaitu sebesar 0,656 atau 65,6% terletak antara 0,60–0,799, maka dapat diketahui bahwa tingkat korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat adalah kuat. Nilai koefisien korelasi (R) = 0,430 dan sisanya disebabkan faktor lain.
2	Taufiq Yusfa (2017)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai, Mutasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel PeModerasi (Studi Pada Pemerintah Daerah Kota Metro)	Apakah tambahan penghasilan pegawai, mutasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja dengan	Tambahan Penghasilan Pegawai, Mutasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja,	Hasil penelitian menunjukkan tambahan penghasilan pegawai, mutasi, dan motivasi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja, namun variabel kepuasan kerja

			efikasi diri sebagai variabel moderasi	Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Pe Mode-rasi	tidak berpengaruh pada prestasi kerja. Efikasi Diri terbukti tidak mampu memoderasi pengaruh tambahan peng-hasilan pegawai terhadap prestasi kerja, efikasi diri terbukti tidak mampu memoderasi pengaruh mutasi terhadap prestasi kerja, efikasi diri terbukti tidak mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja, namun efikasi diri terbukti mampu memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.
3	Anas Yalitoba (2019)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi	Apakah tambahan penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai	Hasil penelitian membuktikan tambahan penghasilan terbukti secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 79%. Sebagai rekomendasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi dapat dicapai melalui tambahan penghasilan yang baik berupa tunjangan berbasis kinerja yang baik. Kesejahteraan SOSIAL
4	Meriana Madjid (2019)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (bappeda) Kabupaten Morowali	Apakah Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah	Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tambahan penghasilan pegawai dan kemampuan kerja secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada

			(bappeda) Kabupaten Morowali		BAPPEDA Kabupaten Morowali. Tambahan penghasilan pegawai memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kabupaten Morowali. Kemampuan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BAPPEDA Kabupaten Morowali.
5	Indra Lestari Sumbang (2016)	Pengaruh Motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan pemberian insentif sebagai variabel moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)	Apakah motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan insentif sebagai variabel dimediasi	Motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan pemberian insentif sebagai variabel moderasi	Studi ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Namun, disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja PNS. Motivasi kerja yang dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja PNS. Demikian juga halnya disiplin yang dimoderasi oleh pemberian insentif atau pemberian tambahan penghasilan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja PNS.
6	Rizka Khairunnisa Lubis (2017)	Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pegawaian Daerah Kota Medan	Apakah Tambahan Penghasilan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pegawaian Daerah Kota Medan	Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai	(1) Terdapat hubungan positif dsearah serta hubungan yang rendah antara pemberian tambahan gaji PNS di BKD Kota Medan Governance
7	Binti Nur Azizah (2018)	Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Segi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pada Dinas	Apakah Kinerja Pegawai berpengaruh terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan	Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Tambahan	hasil penelitian ini adalah (1) Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara disiplin kerja terhadap kinerja

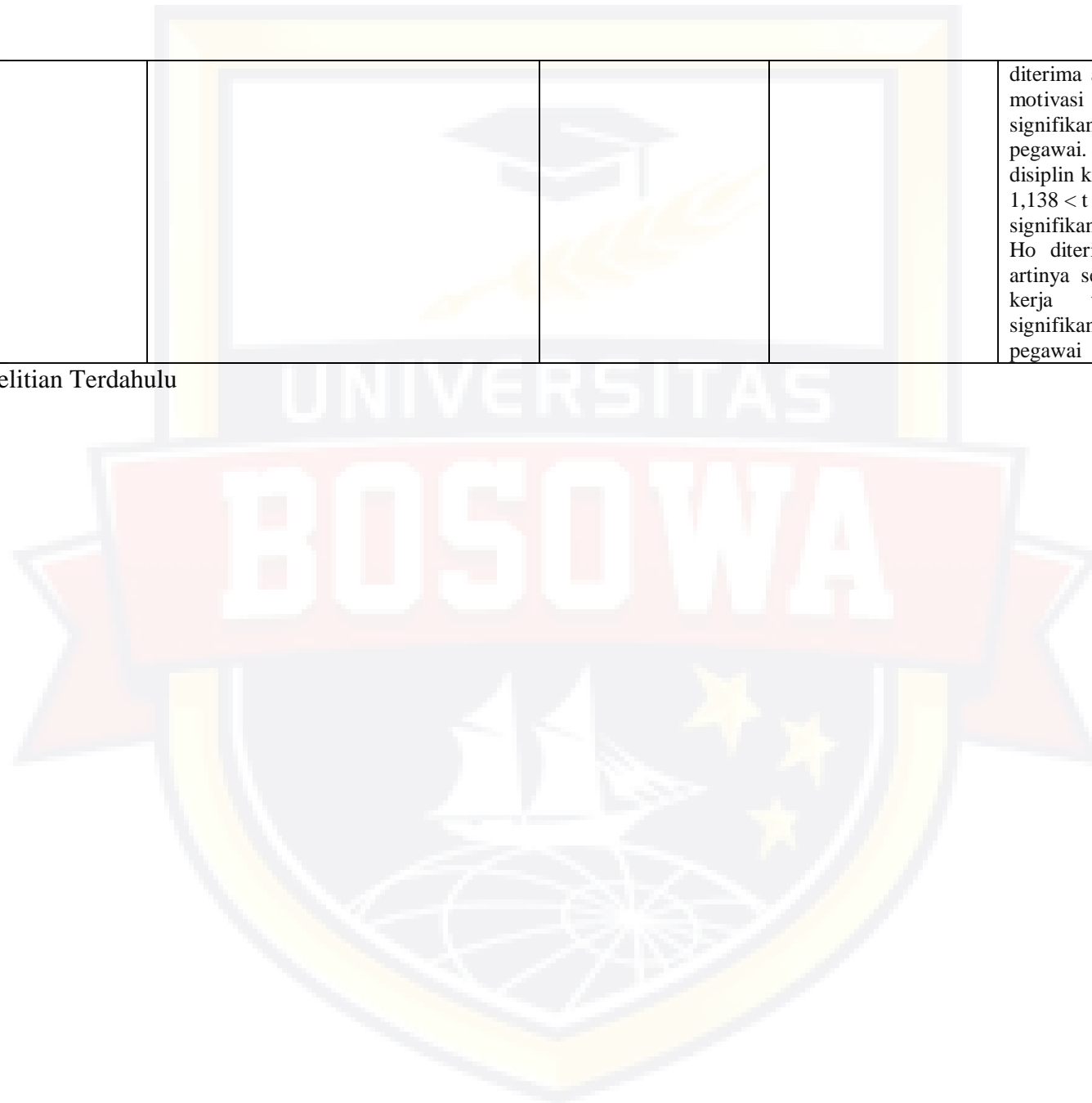
		Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga (DIKPORA) Kabupaten Kediri	Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga (DIKPORA) kabupaten Kediri	Penghasilan Pegawai (TPP)	pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga (DIKPORA) Kabupaten Kediri. (2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga (DIKPORA) Kabupaten Kediri. (3) Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kinerja pegawai pada DIKPORA.(4) Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simul-tan antara disiplin kerja, motivasi kerja dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kediri.
8	Hesti Risma Piani (2015)	Pengaruh TP-PNS (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil) Terhadap Kinerja Pegawai Eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Kota Serang	Seberapa besar Pengaruh TP-PNS (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil) Terhadap Kinerja Pegawai Eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Kota Serang?	Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja	Dalam penelitian analisis data dengan melakukan uji determinasi dengan hasil sebesar 44,7%. Serta memiliki nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel (4,465>2,000). Berdasarkan hasil penelitian pengaruh yang kuat, semakin baik TP-PNS maka kinerja pegawai eselon III dan IV semakin meningkat.
9	Abdullah Khair Harahap (2011)	Penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara	Apakah Tambahan Penghasilan Pegawai berpengaruh Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai	Tambahan Penghasilan Pegawai, Kinerja dan Disiplin Pegawai	Hasil penelitian memperlihatkan bahwa, penerapan TPP dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera

			pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara		Utara dan Pegawaikini telah merasakan manfaat yang banyak dari adanya TPP. Hasil penelitian berikutnya menunjukkan bahwa disiplin kerja juga terwujud dengan diterapkannya TPP. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pegawai BKD mampu untuk mengembangkan diri seperti melalui jalur formal atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi seperti S2, di samping itu juga di BKD Provinsi Sumatera Utara, SDM telah ditempatkan pada bidang dan keahliannya masing-masing. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk melakukan perubahan pelayanan dan sebagai wujud memberikan pelayanan terbaik pada Stakeholder dan sekaligus mewujudkan good governance.
10	Malia Humaira (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai	Apakah motivasi kerja, disiplin kerja, dan fasilitas kantor berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai?	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Pegawai	hasil penelitian motivasi kerja, disiplin kerja, dan fasilitas kantor secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $F_{hitung} 4,787 > F_{tabel} 2,96$ dan probabilitas signifikan $0,008 < 0,05$ . Maka $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima artinya hipotesis diterima. Berdasarkan hasil uji t pada motivasi kerja diperoleh $t_{hitung} 2,080 > t_{tabel} 1,703$ dan signifikan $0,047 < 0,05$ , maka $H_0$ ditolak dan $H_a$



					<p>diterima artinya secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t pada disiplin kerja diperoleh thitung <math>1,138 &lt; t \text{ tabel } 1,703</math> dan signifikan <math>0,265 &gt; 0,05</math>, maka <math>H_0</math> diterima dan <math>H_a</math> ditolak artinya secara parsial disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
--	--	--	--	--	--

Sumber : Penelitian Terdahulu



### **C. Kerangka Pikir**

Suatu organisasi yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja pegawainya, karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan organisasi dapat dicapai atau tidak, sebagaimana yang terjadi pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone. Adapun hubungan antara variabel penelitian dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

#### **1. Pengaruh Tambahan penghasilan terhadap Kinerja Pegawai**

Tambahan Penghasilan daerah merupakan penyempurnaan dari tunjangan yang telah ada dan akan menjadi satu tunjangan yang spesifik untuk memacu kinerja dan sekaligus menjamin keadilan dalam pemberian tunjangan. Pemberian tunjangan kinerja daerah melaksanakan reformasi birokrasi dalam Sejalan dengan pesatnya perkembangan zaman dan semakin kompleksnya persoalan yang dihadapi oleh negara, telah terjadi pula perkembangan penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dengan upaya-upaya meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, karena itu perlu ada rangka pemerintahan yang kuat.

Tambahan penghasilan pegawai merupakan salah bentuk tunjangan atau kompensasi yang diberikan kepada pegawai selain gaji. Kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh pegawai sebagai balas jasa kerja mereka, Sedarmayanti (2016:239) mengatakan bahwa kompensasi berupa tambahan penghasilan khususnya bagi pegawai negeri sipil pemerintah daerah telah diatur berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Anas Yalitoba (2016) membuktikan bahwa tambahan penghasilan terbukti secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 79%. Sebagai rekomendasi dari hasil penelitian ini adalah bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi dapat dicapai melalui tambahan penghasilan yang baik berupa tunjangan berbasis kinerja yang baik.

## **2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Yoga Arsyenda (2013) dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, artinya semakin baik motivasi kerja pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik pula. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoga, Masrukhin dan Waridin (2006) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Budi Cahyono dan Suharto (2005), dan Nuraini dan Lilik Siswanti (2013) juga mendukung pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Logika pemikiran yang mendasari adalah kinerja akan semakin baik apabila ditunjang dengan adanya dorongan berupa motivasi yang kuat baik itu dari dalam diri sendiri maupun dorongan dari luar.

## **3. Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Nuraini dan Lilik Siswanti (2013) dalam penelitian yang dilakukannya menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Nuraini dan Lilik Siswanti dalam penelitiannya berpendapat bahwa dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara variabel disiplin

kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Jika variabel disiplin kerja semakin meningkat mengakibatkan kinerja juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika pada variabel disiplin kerja semakin menurun maka kinerja karyawan akan semakin menurun. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Yoga Arsyenda (2013) dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana dari hasil penelitiannya juga dapat diketahui bahwa disiplin kerja lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Kota Malang. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Logika pemikiran yang mendasari adalah kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia akan semakin baik apabila ditunjang dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi dari pegawai.

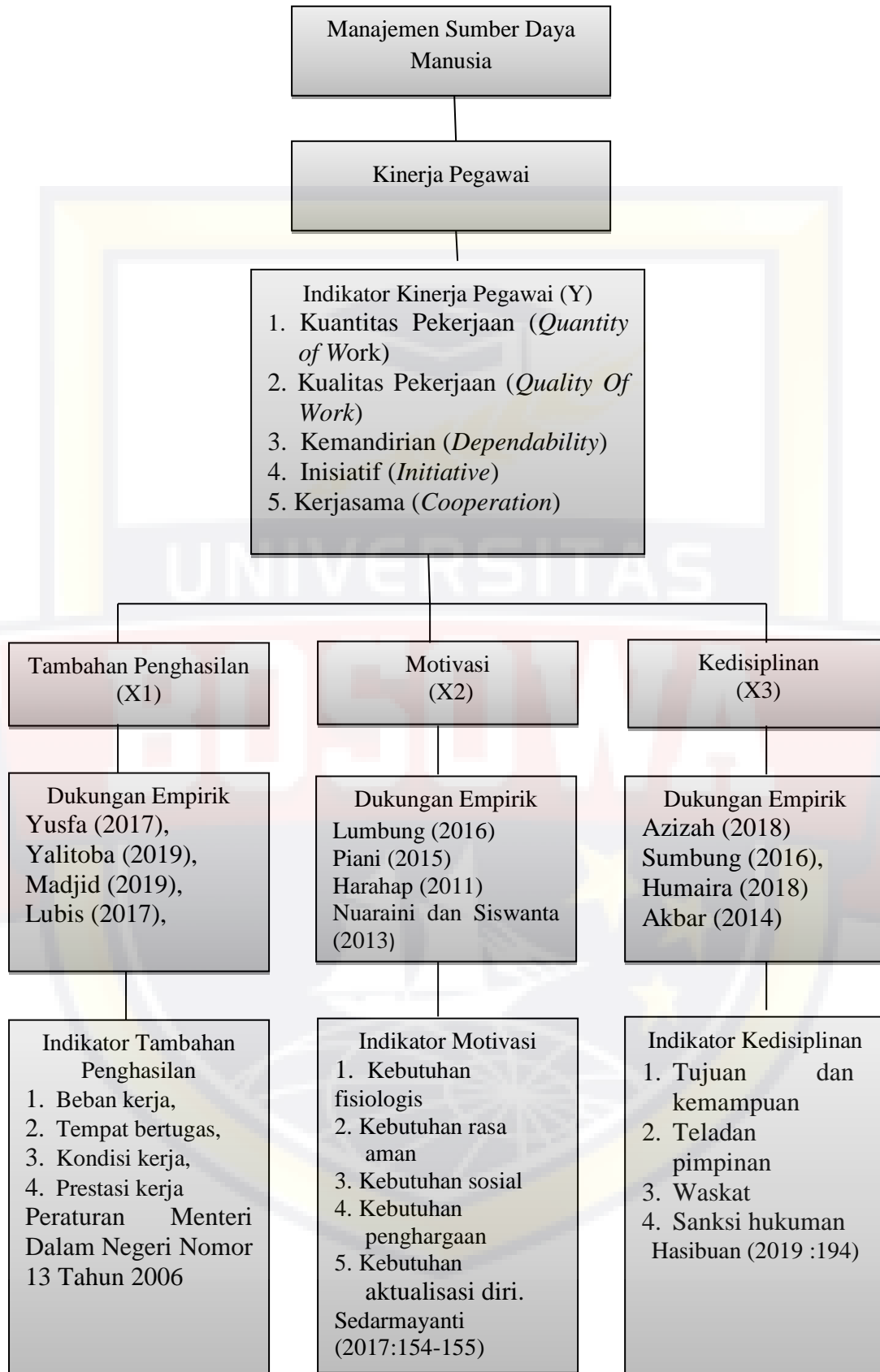
#### **4. Pengaruh Tambahan Penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh salah satu faktor, namun secara simultan beberapa faktor lainnya juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai. Hal ini dapat dilihat dari beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yoga Arsyenda (2013) yang hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian Arsyenda tersebut, Masrukhin dan Waridin (2006) pada penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada objek penelitian yang ditelitinya baik secara parsial maupun simultan yakni

motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi dan tambahan penghasilan. Lebih lanjut pada penelitian yang dilakukan oleh Nuraini dan Lilik Siswanti (2005) juga menyimpulkan bahwa secara bersama-sama (simultan) ketiga variabel yakni gaya tambahan penghasilan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut bahwa, tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai secara simultan dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan pegawai.

Berdasarkan telaah teoritis di atas, maka model penelitian atau kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan dalam skema kerangka pikir.

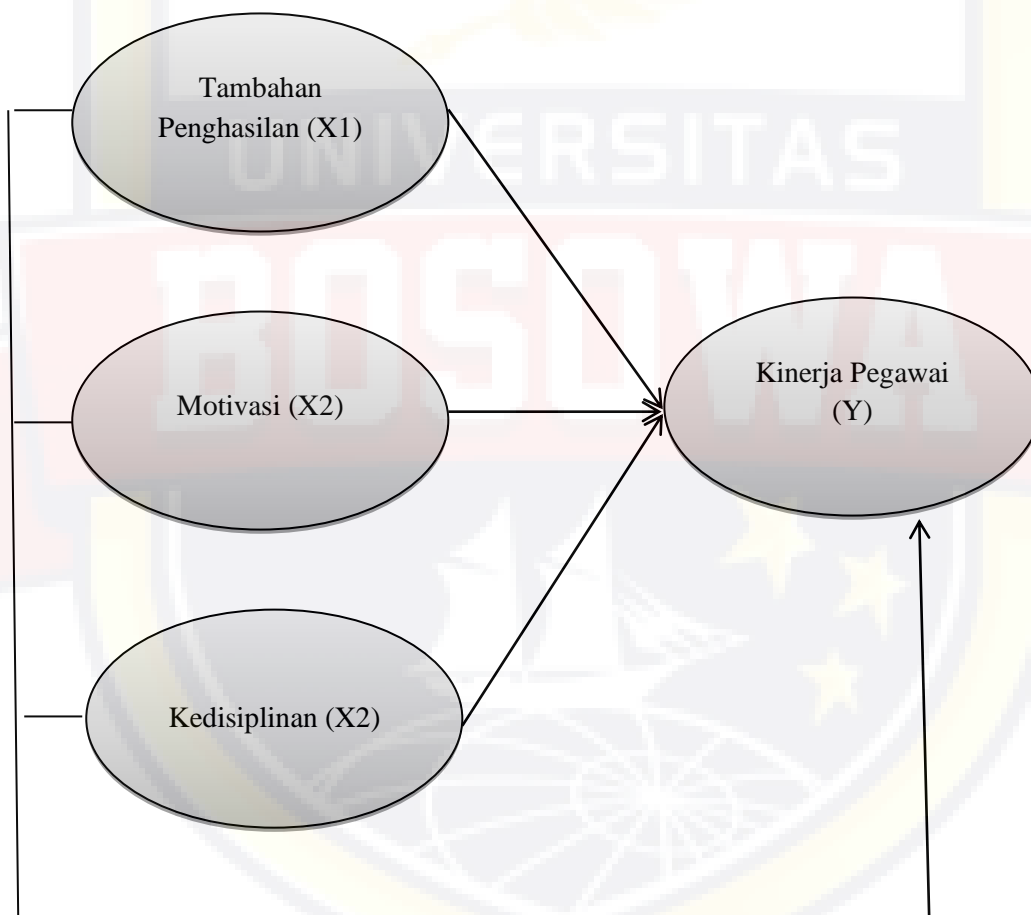




Gambar 2.2 Kerangka Pikir

#### D. Kerangka Konseptual

Pentingnya masalah tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone, dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas, maka akan disajikan model penelitian yang dapat digambarkan pada gambar berikut :



Gambar 2.3. Model Penelitian

### **E. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya hubungan antara variabel X (Independent) dan variabel Y (dependent) sebagai berikut :

1. Diduga bahwa tambahan penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
2. Diduga bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
3. Diduga bahwa kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone
4. Tambahan penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2016:19) yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengambil lokasi Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone Jalan Ahmad Yani No.3 Watampone. Waktu digunakan dalam penelitian ini selama kurang lebih 2 bulan terhitung sejak bulan Januari sampai dengan bulan Pebruari tahun 2020.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan Sugiyono (2016 : 119). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone yang berjumlah 44 Orang pegawai.

### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono, (2016:120) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *sampel jenuh* dimana pegawai yang berjumlah 44 dijadikan sebagai sampel dalam penelitian.

## **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2016 : 147) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2016:166) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan

persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial". Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrument angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut :

1. SS : Sangat setuju diberi skor 5
2. S : Setuju Diberi skor 4
3. CS : Cukup setuju diberi skor 3
4. TS : Tidak setuju diberi skor 2
5. STS : Sangat tidak setuju diberi skor 1

Dalam penelitian ini, dari setiap variabel yang ada akan diberikan penjelasan, selanjutnya menentukan indikator yang akan diukur, hingga menjadi item pernyataan.

#### **E. Variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu:

##### **1. Variabel Bebas**

Variabel bebas (X) dalam penelitian ini meliputi:

- a. Tambahan penghasilan (X1)
- b. Motivasi kerja (X2)
- c. Kedisiplinan kerja (X2)

##### **2. Variabel Terikat (Y)**

Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

## F. Jenis dan Sumber Data

### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Data Kualitatif, yaitu data yang diperoleh dari Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun secara tulisan.
- 2) Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka. Dalam penelitian ini data kuantitatif yang diperlukan adalah: Jumlah pegawai dan hasil angket

### 2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain.

Data sekunder disajikan antaralain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram.

## G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Peneliti melakukan pengumpulan data dan dilengkapi oleh berbagai keterangan melalui Penelitian Lapangan (*Field Research*) yang merupakan cara untuk memperoleh data primer yang secara langsung melibatkan pihak responden dan dijadikan sampel dalam penelitian. Metode penelitian lapangan yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut:

- a. Observasi. Peneliti terlebih dahulu menentukan tempat penelitian dan melakukan survey terhadap tempat dalam hal penelitian ini yaitu pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.
- b. Kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan tujuan untuk memperoleh informasi-informasi yang relevan mengenai variabel-variabel penelitian yang akan diukur dalam penelitian ini.
- c. Studi Kepustakaan (*Library Research*). Dalam studi kepustakaan ini penulis mengumpulkan dan mempelajari berbagai teori dan konsep dasar yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teori dan konsep dasar tersebut peneliti peroleh dengan cara menelaah berbagai macam sumber seperti buku, jurnal, dan bahan bacaan yang relevan.
- d. Riset Internet (*Online Riset*). Teknik pengumpulan data yang berasal dari situs-situs atau website yang berhubungan dengan berbagai informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.

## H. Teknik Analisis Data

Dari hasil penelitian yang dikumpulkan maka selanjutnya akan dapat disajikan analisis terhadap masalah yang dihadapi dengan menggunakan analisis kuantitatif yaitu sebagai berikut :

### a. Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2018: 52) Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai tingkat validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Pengujian validitas untuk instrumen dalam penelitian ini adalah menggunakan bantuan SPSS 25.0.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  variabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dengan *alpha* 0,05. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai  $r$  positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada *output* uji reliabilitas pada bagian *corrected item total correlation*. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah:

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka variabel tersebut valid.
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka variabel tersebut tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (kepercayaan) menunjuk pengertian apakah sebuah instrumen dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Jadi kata kunci untuk syarat kualifikasi suatu instrumen pengukuran adalah konsistensi, keajegan atau tidak berubah-ubah (Sugiyono, 2016:364).

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mencobakan instrumen sekali saja, dan dari data yang diperoleh dianalisis dengan teknik tertentu. Teknik reliabilitas semacam ini disebut *internal consistency*. Dikarenakan dalam penelitian ini jawaban dari instrumen bersifat berjenjang atau tidak bersifat dikotomi (mempunyai dua alternatif jawaban) maka digunakan teknik pengujian dengan metode *Alpha Cronbach*. Dalam melakukan perhitungan *Alpha Cronbach* digunakan alat bantu program komputer *SPSS for Windows 7* dengan menggunakan model Alpha.

### b. Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghazali (2018 :105) Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji, apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak diuji atau tidak.. Jika keseluruhan syarat terpenuhi, berarti bahwa model analisis telah layak digunakan. Uji penyimpangan asumsi klasik, dapat dijabarkan sebagai berikut:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat dilakukan dengan melakukan analisis grafik normal *probability plot* dan grafik histogram. Dimana dasar pengambilan

keputusan dalam uji normalitas menurut Ghozali (2018:161) sebagai berikut:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2018 :107). Multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $< 0.10$  atau sama dengan nilai VIF lebih dari 1,0.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear (Ghozali, 2018: 144). Uji ini merupakan salah satu dari uji asumsi klasik yang harus dilakukan pada regresi linear. Apabila asumsi heteroskedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan. Dengan ketentuan Apabila nilai signifikansi (Sig.  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

### 3. Metode Analisis



a. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016:147) Adapun metode yang digunakan dalam analisis data ini adalah menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu data-data yang diperoleh kemudian dituangkan dalam bentuk kata-kata maupun skema, kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan yang realistis dalam perpajakan. Dalam penelitian ini menggunakan mean, min, max dan standar deviasi.

b. Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial merupakan kelanjutan dari proses statistik deskriptif. Statistik inferensial ini digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Analisis data dilakukan dengan bantuan dari program SPSS *for Windows Release 25* sebagai alat untuk meregresikan model yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis dapat dilakukan setelah model regresi terbebas dari gejala asumsi klasik dan telah memenuhi prasyarat analisis regresi.

**4. Analisis Regresi Berganda**

Menurut Sugiyono (2016: 275) “Analisis yang digunakan peneliti, bila bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja pegawai

$\alpha$  : Konstanta

$\beta$  : Koefisien regresi

X<sub>1</sub> : Tambahan penghasilan

X<sub>2</sub> : Motivasi

X<sub>3</sub> : Kedisiplinan

E : *Error Term*

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2018:98) bahwa untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel terikat, maka digunakan uji parsial (uji t). Apabila dari perhitungan diperoleh probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa variabel tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini, uji parsial dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25.

### b. Menentukan koefisien determinasi ( $r^2$ )

Menurut Ghozali (2018 : 98) Koefisien determinasi parsial ( $r^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya sumbang atau kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar variasi variabel independen digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian ini, analisis determinasi menggunakan bantuan SPSS versi 25.

### c. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2018:97). Untuk menguji apakah variabel bebas mempunyai pengaruh secara simultan atau secara bersama-sama terhadap variabel terikat, maka digunakan uji F. Apabila dari perhitungan diperoleh probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa variabel tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai secara simultan. Pada penelitian ini, uji simultan dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 25.

### **I. Definisi Operasional**

Operasional variabel merupakan suatu definisi dan dinyatakan dalam kriteria yang dapat diuji secara khusus. Operasional variabel yang dikemukakan dalam penelitian ini meliputi :

Tambahan penghasilan pegawai (TPP) yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Penghasilan yang diperoleh berdasarkan atas hasil pencapaian kinerja selama 1 (satu ) bulan diluar gaji yang di terima dengan sah, sesuai ketentuan peraturan dan perundang-undangan yang telah di tetapkan. Indikator yang digunakan menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 adalah :

1. Beban kerja,
2. Tempat bertugas,
3. Kondisi kerja,
4. Prestasi kerja

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan, semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sedarmayanti (2017:154-155) indikator yang digunakan adalah :

1. Kebutuhan fisiologis
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan penghargaan
5. Kebutuhan aktualisasi diri.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Hasibuan (2019 : 194) adalah :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pimpinan
3. Waskat
4. Sanksi hukuman

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Adapun indikator kinerja menurut Suswanto dan Priansa (2014: 86),

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)
3. Kemandirian (*Dependability*)

#### 4. Inisiatif (*Initiative*)

#### 5 Kerjasama (*Cooperation*)

Adapun skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Skala likert, dengan bobot score yaitu 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Cukup setuju, 4 = Setuju, 5 = Sangat setuju.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Kabupaten Bone**

Kabupaten Bone merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan yang terletak di pesisir timur Provinsi Sulawesi Selatan yang berjarak 174 km dari Kota Makassar. Ibukotanya adalah Tanete Riattang. Mempunyai garis pantai sepanjang 138 km dari arah selatan ke arah utara. Secara astronomis terletak dalam posisi 4°13' - 5°06' Lintang Selatan dan antara 119°42' - 120°40'

Bujur Timur dengan batas-batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Wajo dan Soppeng
- Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Maros, Pangkep, dan Barru.
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Sinjailan Kabupaten Gowa
- Sebelah Timur berbatasan dengan Teluk Bone

##### **2. Struktur Organisasi**

Berdasarkan Perbup Nomor 91 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Susunan Organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terdiri dari :

###### **1). Kepala Badan**

Sekretariat, terdiri dari :

1. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
2. Sub Bagian Keuangan; dan

3. Sub Bagian Program.

**2) Bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi, terdiri dari :**

1. Sub Bidang Pengadaan dan Pemberhentian;
2. Sub Bidang Data dan Informasi; dan
3. Sub Bidang Tata Naskah dan Fasilitasi Profesi ASN .

**3) Bidang mutasi dan promosi, terdiri dari :**

1. Sub Bidang Mutasi dan Pensiun;
2. Sub Bidang Kepangkatan; dan
3. Sub Bidang Pengembangan Karier dan Promosi.

**4) Bidang pengembangan kompetensi aparatur, terdiri dari :**

1. Sub Bidang Diklat Penjurusan dan Sertifikasi;
2. Sub Bidang Diklat Teknis dan Diklat hmgional; dan
3. Sub Bidang Pengembangan Kompetensi

**5) Bidang penilaian kinerja aparatur dan penghargaan, terdiri dari :**

1. Sub Bidang Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara;
2. Sub Bidang Disiplin dan Pengendalian Aparatur Sipil Negara; dan
3. Sub Bidang Kesejahteraan dan Penghargaan.
4. Unit pelaksana teknis (upt) badan.
5. Kelompok jabatan pelaksana dan jabatan fungsional.

**3. Visi dan Misi**

**Visi :**

**“ Terwujudnya pengelolaan kepegawaian daerah yang prima menjujterciptanya pegawai yang berkompetensi, profesional dan sejahtera”**

**Misi :****Misi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia****Kabupaten Bone adalah:**

1. Meningkatkan pengelolaan data dan informasi kepegawaian yang berbasis teknologi informasi
2. Meningkatkan pengelolaan administrasi kepegawaian yang berkadilan, Profesional, akuntabel dan transparan
3. Meningkatkan kompetensi, rekrutmen dan penataan pegawai dengan kebutuhan organisasi
4. Meningkatkan profesionalisme Sumber Daya Manusia Aparatur
5. Meningkatkan penegakan aturan perundangan kepegawaian.
6. Mengembangkan pengelolaan pegawai dengan sistem pola karier berdasarkan prestasi kerja.
7. Meningkatkan pembinaan mental dan spiritual pegawai.

**4. Tujuan dan Sasaran**

Tujuan dan Sasaran yang ingin dicapai oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bone sebagai komitmen dalam mendukung RPJMD Kabupaten Bone 2013-2018.

Adapun Tujuan yang akan dicapai sebagai berikut :

1. Meningkatkan pelayanan administrasi dan informasi data kepegawaian yang efektif dan efisien berbasis teknologi informasi.
2. Menyediakan sarana dan prasarana pendukung pelayanan administrasi kepegawaian yang memadai.



3. Meningkatkan pelayanan kepada para pegawai secara profesional adil, transparan, akuntabel
4. Melaksanakan rekrutmen dan penempatan sumber daya aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone sesuai dengan kompetensi jabatan dan kebutuhan organisasi
5. Mengoptimalkan penyelenggaraan tugas belajar dan pemberian ijin belajar untuk mengikuti pendidikan formal
6. Mengoptimalkan penyelenggaraan diklat teknis sesuai dengan tugas pokok dan fungsi aparatur.
7. Mengoptimalkan pelaksanaan Diklat PIM sesuai dengan kebutuhan.
8. Meningkatkan disiplin PNS
9. Mengoptimalkan sistem reward and punishment
10. Meningkatkan sistem dan mekanisme pola pengembangan pola karier pegawai.
11. Mengoptimalkan penyelenggaraan ceramah keagamaan di setiap Instansi (SKPD)

**5. Sasaran adalah :**

1. Tersedianya Data dan Informasi Pegawai yang Akurat
2. Pemanfaatan Teknologi Informasi melalui penerapan Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) dan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK)
3. Tersedianya sarana dan prasarana pendukung pelayanan administrasi kepegawaian sesuai kebutuhan.

4. Menurunnya komplain pegawai terhadap pelayanan kepegawaian.
5. Meningkatnya ketepatan waktu pengurusan administrasi kepegawaian.
6. Meningkatnya pemahaman aparatur tentang sistem dan prosedur pelayanan administrasi kepegawaian.
7. Tersedianya SOP pada masing-masing bidang pelayanan
8. Tertatanya pengisian jabatan sesuai dengan kompetensi.
9. Terlaksananya rekrutmen dan penempatan sumber daya aparatur di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bone sesuai dengan kompetensi jabatan dan kebutuhan organisasi
10. Meningkatnya jumlah pegawai yang melanjutkan pendidikan melalui izin belajar dan tugas belajar.
11. Meningkatnya pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi.
12. Meningkatnya kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kepegawaian
13. Meningkatnya jumlah pejabat struktural yang mengikuti diklat PIM.
14. Meningkatnya pembinaan dan menurunnya pemberian sanksi bagi PNS yang melanggar Peraturan Disiplin PNS.
15. Meningkatnya jumlah pegawai yang menduduki jabatan struktural dan fungsional berdasarkan pola karier pegawai,
16. Terwujudnya standar kompetensi jabatan dan pedoman pola karir jabatan

## **6. Strategi**

1. Melakukan up date (pemutakhiran) data kepegawaian secara periodik,
2. Melakukan kerjasama dengan BKN dan Telkom.
3. Pengadaan sarana dan prasarana secara bertahap.

4. Mengoptimalkan pemeliharaan peralatan kerja secara berkala
5. Melakukan Perawatan gedung kantor dan kendaraan dinas operasional secara berkala.
6. Melakukan Sosialisasi SOP administrasi kepegawaian kepada setiap SKPD
7. Mengoptimalkan pelaksanaan penilaian Kinerja PNS.
8. Melakukan inventarisasi kebutuhan Pegawai pada masing-masing SKPD
9. Memberikan peluang bagi pegawai yang ingin melanjutkan studi secara terbuka sesuai ketentuan berlaku.
10. Melakukan analisis kebutuhan diklat pada masing-masing SKPD
11. Mengoptimalkan penyelenggaraan Diklat, kursus dan bintek.
12. Peningkatan profesional sumber daya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan.
13. Menganggarkan pengiriman pejabat untuk mengikuti diklat Pim II dan III.
14. Mengusulkan calon peserta diklat Pim II dan III kepada Badiklat Provinsi.
15. Menyenggarakan Diklat Prajabatan dan Diklat Pim IV .
16. Mengoptimalkan pembinaan pegawai
17. Menerapkan sanksi sesuai dengan ketentuan secara tegas.
18. Menyusun kriteria dan menerapkan reward and punishment secara transparan
19. Penyusunan dan penerapan sistem dan mekanisme pengembangan karier
20. Mengoptimalkan standar kompetensi jabatan
21. Melaksanakan penjadwalan ceramah keagamaan disetiap SKPD.

Kebijakan yang disusun dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut :

1. Melakukan pemutakhiran data dan perawatan software secara periodik.
2. Melakukan kerjasama dengan BKN dan Telkom dalam penyediaan data kepegawaian
3. Menyediakan sarana prasarana sesuai kebutuhan secara bertahap.
4. Mengoptimalkan pemeliharaan peralatan kerja dan gedung secara berkala.
5. Menyusun SOP pada masing-masing bidang.
6. Melakukan sosialisasi SOP administrasi kepegawaian
7. Melaksanakan analisis kinerja PNS secara optimal.
8. Melakukan rekrutmen pegawai secara selektif sesuai dengan kebutuhan SKPD.
9. Mengoptimalkan peluang bagi pegawai yang akan melanjutkan pendidikan melalui izin belajar dan tugas belajar.
10. Menyelenggarakan analisis kebutuhan diklat teknis bagi masing-masing SKPD.
11. Menyelenggarakan diklat teknis, kursus dan bintek sesuai dengan kebutuhan organisasi.
12. Mengusulkan dan menyediakan alokasi anggaran untuk diklat PIM II dan III.
13. Mengoptimalkan pembinaan pegawai dan menerapkan sanksi sesuai dengan ketentuan.
14. Memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.
15. Melaksanakan dan menerapkan sistem dan mekanisme pola pengembangan karier PNS.
16. Melaksanakan pembinaan mental dan spiritual secara berkesinambungan.

## **B. Hasil Penelitian**

Dalam bab ini akan dibahas mengenai deskripsi data berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan bantuan komputerisasi program SPSS release 24, untuk mengetahui profil atau identitas responden, untuk mengetahui persepsi atau tanggapan responden, uji instrument penelitian (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda serta pengujian hipotesis, yang akan diuraikan sebagai berikut :

### **1. Gambaran Profil Responden**

Deskripsi gambaran profil responden berkaitan dengan penjelasan tentang keberadaan responden dalam hal ini adalah pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone, yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone yang ditentukan sebanyak 44 orang responden, dari responden yang ada. Untuk memudahkan dalam mengetahui identitas responden yang dapat memberikan interpretasi atas obyek penelitian, maka dapat dikelompokkan menurut karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, masa kerja dan status.

Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada responden penelitian yang berjumlah 44 orang. Dari seluruh kuesioner yang disebarkan peneliti, jumlah yang kembali berjumlah 44. Semua kuesioner yang kembali lengkap sehingga tidak ada kuesioner yang gugur. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

#### a) Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin dalam penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori yakni : laki-laki dan perempuan. Hasil selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.1. Identitas Responden menurut Jenis Kelamin

Uraian	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	20	45,5
Perempuan	24	54,5
Total	44	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah perempuan yaitu sebanyak 24 orang (54,5%) dibandingkan responden laki-laki yang hanya 20 orang (45,5%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin perempuan sebagai proporsi yang lebih besar jika dibandingkan dengan pegawai laki-laki yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

## b) Umur Responden

Umur responden penelitian ini dapat dikelompokkan kedalam lima kelompok yakni : umur < 25 tahun, umur 26-35 tahun, umur 36-45 tahun, umur 46-50 tahun, serta umur di atas dari 50 tahun. Oleh karena itu untuk lebih jelasnya akan disajikan deskripsi responden berdasarkan umur yang dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 4.2. Identitas Responden berdasarkan Umur

Uraian	Frekuensi	Persentase
< 25 tahun	5	11,4
26-35 tahun	16	36,4
36-45 tahun	11	25,0
46-50 tahun	7	15,9
> 50 tahun	5	11,4
Total	44	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa untuk umur responden yang terbanyak adalah berumur antara 26-35 tahun yaitu sebanyak 16 orang (36,4%), kemudian diikuti responden yang berumur antara 36-45 dengan jumlah responden sebanyak 11 orang (25%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone sebagian besar masih berusia muda dan termasuk kategori umur yang produktif. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki masih relatif tinggi.

### c) Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan terakhir menunjukkan pengetahuan dan daya pikir yang dimiliki oleh seorang responden. Oleh karena itulah dalam penelitian ini maka tingkat pendidikan terakhir responden dapat dikelompokkan menjadi 4 bagian yaitu : SLTA, D3, S1 dan Pasca sarjana (S2) yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Uraian	Frekuensi	Persentase
SLTA	4	9,1
D3	2	4,5
S1	31	70,5
S2	7	15,9
Total	44	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok responden yang berpendidikan sarjana yakni sebanyak 31 orang (70,5%) dari jumlah keseluruhan responden adalah 44 responden. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone sebagian besar lulusan Sarjana, hal ini sangat cocok dan menjadi keharusan pegawai yang bekerja pada Instansi pemerintah dengan pendidikan yang tinggi.

### d) Masa Kerja Responden

Masa kerja responden adalah menggambarkan masa tenggang waktu kerja responden mengabdikan pada Instansi. Masa kerja tidak hanya menunjukkan waktu tetapi juga soal perolehan tambahan pengetahuan, kemampuan dan



ketrampilan. Semakin lama pegawai bekerja maka akan semakin berpengalaman pegawai tersebut dalam bekerja. Untuk lebih jelasnya akan disajikan demografi masa kerja responden yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4. Identitas Responden berdasarkan Masa Kerja

Uraian	Frekuensi	Persentase
< 2 tahun	5	11,4
2,1 – 3 tahun	5	11,4
3,1 – 4 tahun	14	31,5
> 5 tahun	20	45,5
Total	44	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa untuk masa kerja responden yang terbanyak adalah masa kerja di atas 5 tahun yakni sebanyak 20 tahun (45,5%), kemudian diikuti oleh responden yang memiliki masa kerja antara 3,1 – 4 tahun yakni sebanyak 14 orang (31,8%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone sebagian besar mempunyai masa kerja di atas 5 tahun.

#### e) Status Responden

Status responden dalam penelitian ini tergolong atas dua bagian yakni : status kawin dan belum kawin, dimana hasil selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5. Identitas Responden berdasarkan Status

Uraian	Frekuensi	Persentase
Kawin	39	88,6
Belum kawin	5	11,4
Total	44	100,0

*Sumber : Data primer yang diolah, 2020*

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa untuk status responden didominasi responden status sudah kawin yakni sebanyak 39 orang (88,6%), dan status belum kawin yakni sebanyak 5 orang (11,4%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone sebagian besar berstatus sudah menikah.

## **2. Deskripsi Variabel Yang Diamati**

Deskripsi variabel penelitian adalah dimaksudkan untuk menguraikan atau menggambarkan secara deskriptif tanggapan atau persepsi responden mengenai pengaruh tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone. Penelitian ini menggunakan skala Likert yaitu menggambarkan jawaban atau persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 5 dan minimal 1. Perhitungan jawaban responden diolah dengan menggunakan program komputerisasi untuk melihat sejauh mana tanggapan atau persepsi responden yang terdiri dari tambahan penghasilan, motivasi, kedisiplinan, dan kinerja pegawai, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

### a) Tanggapan Responden mengenai Tambahan Penghasilan

Tambahan Penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini disebabkan karena Tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai yang dibebani pekerjaan untuk menyelesaikan tugas-tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya serta tugas kedinasan lainnya dengan memenuhi kewajiban terhadap tingkat kehadiran dan jam kerja serta pelaksanaan pegawai. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Tentang Tambahan Penghasilan menggunakan teknik pengukuran angka indeks rata-rata seperti yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Tambahan Penghasilan

No.	Indikator	Distribusi Frekuensi Jawaban (%)					Rata-Rata
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Saya menerima tambahan penghasilan pegawai sesuai dengan beban kerja dalam bekerja	-	-	56,8%	40,9%	2,3%	3,45
2.	Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya	-	-	50%	47,7%	2,3%	3,52
3.	Tempat saya bertugas mendukung dalam penyelesaian pekerjaan yang saya laksanakan selama ini	-	2,3%	34,1%	54,5%	9,1%	3,70
4.	Kondisi kerja di kantor sangat kondusif, sehingga membuat pekerjaan di kantor dapat diselesaikan dengan baik	-	2,3%	54,5%	38,6%	4,5%	3,45
5.	Setiap tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan prestasi kerja	-	-	45,5%	50%	4,5%	3,59
Rata-rata Indeks							3,54

Sumber : Data primer, 2020

Tabel 4.6 nilai rata-rata jawaban responden atas variabel tambahan penghasilan adalah sebesar 3,54. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju dengan pernyataan yang terkait dengan tambahan penghasilan yang terdapat dalam 5 (lima) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (X1.3) yaitu sebesar 3,70. Item ini menyatakan bahwa Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone selalu mendukung aktivitas kerja sehari-hari pegawai di kantor, melalui pemberian tambahan penghasilan pegawai sesuai dengan beban kerja dan standar pekerjaan.

#### **b) Tanggapan Responden mengenai Motivasi Kerja**

Selain tambahan penghasilan, maka motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden mengenai motivasi kerja seperti yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Motivasi Kerja

No.	Indikator	Distribusi Frekuensi Jawaban (%)					Rata-Rata
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Instansi saya bekerja menyediakan sarana dan prasarana sehingga mendukung saya dalam melaksanakan kegiatan tugas saya dalam sehari hari	-	-	56,8%	40,9%	2,3%	3,45
2.	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan yang saya laksanakan selama ini	-	-	50%	47,7%	2,3%	3,89
3.	Saya dan rekan kerja lainnya selalu saling membantu bila terjadi masalah dalam pelaksanaan kerja	-	2,3%	34,1%	54,5%	9,1%	3,70
4.	Instansi tempat saya bekerja selalu memberikan penghargaan bagi setiap pegawai yang berprestasi	-	2,3%	54,5%	38,6%	4,5%	3,73
5.	Saya merasa senang, bila pengabdian saya selama bekerja ini diakui oleh atasan saya	-	-	45,5%	50%	4,5%	3,86
Rata-rata Indeks							3,67

Sumber : Data primer, 2020

Berdasarkan tabel 4.7 yakni nilai rata-rata jawaban responden atas variabel tambahan penghasilan maka diperoleh rata-rata indeks sebesar 3,67. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju dengan pernyataan yang terkait dengan motivasi kerja yang terdapat dalam 5 (lima) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (X1.2) yaitu sebesar 3,89. Item ini menyatakan bahwa Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone memberikan motivasi

kerja yang tinggi karena setiap pegawai sudah merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan selama ini.

### **c) Tanggapan Responden mengenai Kedisiplinan**

Kedisiplinan sangat penting diperhatikan oleh setiap pegawai karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana menurut Afandi (2018 :12) bahwa dengan disiplin yang tinggi maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat terselesaikan dan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja kepada pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa disiplin kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Adapun tanggapan responden mengenai distribusi frekuensi jawaban responden mengenai variabel kedisiplinan seperti yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Kedisiplinan

No.	Indikator	Distribusi Frekuensi Jawaban (%)					Rata-Rata
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Kejelasan tujuan dengan kemampuan yang ada akan membuat saya ber-sungguh-sungguh menyelesaikan setiap tugas atau pekerjaan	-	-	56,8%	40,9%	2,3%	3,45
2.	Keteladanan pimpinan diperlukan sebagai contoh dalam meningkatkan disiplin pegawai	-	-	38,6%	38,6%	22,7%	3,84
3.	Pimpinan selalu melakukan pengawasan (waskat) sehingga saya bertanggungjawab menyelesaikan tugas tepat waktu	-	-	45,5%	43,2%	11,4%	3,66
4.	Pelaksanaan sanksi hukuman bagi setiap pegawai ketika melakukan kesalahan membuat saya untuk selalu disiplin	-	-	56,8%	36,4%	6,8%	3,50
5.	Instansi memberikan sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan organisasi	-	-	36,4%	45,5%	18,2%	3,82
Rata-rata Indeks							3,65

Sumber : Data primer, 2020

Tabel 4.8 nilai rata-rata jawaban responden atas kedisiplinan adalah sebesar 3,65. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju dengan pernyataan yang terkait dengan kedisiplinan yang terdapat dalam 5 (lima) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (X3.2) yaitu sebesar 3,84. Item ini menyatakan bahwa keteladanan pimpinan diperlukan sebagai contoh dalam meningkatkan disiplin pegawai.

#### d) Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai

Masalah kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah merupakan hasil kerja yang diperoleh organisasi melalui sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi dan motivasi baik yang bersifat *profit* maupun non *profit* selama periode waktu yang telah ditentukan. Distribusi frekuensi jawaban responden atas kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden atas Kinerja Pegawai

No.	Indikator	Distribusi Frekuensi Jawaban (%)					Rata-Rata
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
1.	Kualitas hasil kerja sesuai dengan pencapaian target yang ditentukan	-	15,9%	34,1%	31,8%	18,2%	3,52
2.	Kuantitas kerja setiap pegawai sesuai harapan organisasi	-	-	27,3%	40,9%	31,8%	4,04
3.	Setiap pegawai dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan	-	-	29,5%	38,6%	31,8%	4,02
4.	Saya diberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide-ide atau inisiatif untuk pengembangan organisasi	-	-	47,7%	34,1%	18,2%	3,70
5.	Setiap pegawai menjalin kerjasama yang baik dengan pegawai lainnya dalam bekerja	-	-	36,4	38,6%	25,0%	3,89
Rata-rata Indeks							3,83

Sumber : Data primer, 2020



Berdasarkan tabel 4.9 nilai rata-rata jawaban responden atas kinerja pegawai adalah sebesar 3,83. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju dengan pernyataan yang terkait dengan kinerja pegawai yang terdapat dalam 5 (lima) item pernyataan tersebut. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan item (Y.2) yaitu sebesar 4,04. Item ini menyatakan bahwa kuantitas kerja setiap pegawai sudah sesuai dengan harapan organisasi yang ditetapkan.

### **3. Uji Instrumen Penelitian**

#### **a) Uji Validitas**

Analisis data diawali dengan menggunakan uji validitas. Validitas suatu alat ukur adalah menunjukkan kesesuaian dari alat ukur tersebut yaitu item-item pertanyaan dalam kuesioner, dengan apa yang ingin diukur. Oleh karena itu, semua item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada item pertanyaan yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya. Untuk menguji apakah masing-masing pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak dapat dilihat pada kolom *corrected item total correlation*, dimana penentuan layak/tidaknya suatu item yang digunakan, apabila batas minimal korelasi di atas 0,30 (Sugiyono, 2009).

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut, dapat disajikan hasil uji validitas dengan menggunakan *corrected item total correlation* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas variabel Tambahan Penghasilan ( $X_1$ )

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	14.2727	4.156	.636	.858
X1.2	14.2045	4.027	.702	.844
X1.3	14.0227	3.744	.654	.858
X1.4	14.2727	3.552	.818	.812
X1.5	14.1364	3.934	.692	.845

Sumber : Lampiran SPSS

Berdasarkan tabel 4.10 yakni hasil uji validitas atas variabel tambahan penghasilan dengan 5 item pertanyaan, maka dilihat dari kolom *corrected item total correlation* diperoleh nilai korelasi dari setiap item pertanyaan di atas 0,300, sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan untuk tambahan penghasilan sah (valid).

Kemudian untuk variabel motivasi kerja dengan 5 item pertanyaan dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15.1818	5.129	.843	.816
X2.2	14.7500	4.890	.637	.852
X2.3	14.9318	4.856	.737	.827
X2.4	14.9091	5.108	.591	.862
X2.5	14.7727	4.180	.727	.835

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa item pernyataan yang diajukan dalam variabel motivasi kerja sudah valid atau sah, alasannya karena memiliki nilai korelasi di atas dari 0,300. Selanjutnya hasil uji validitas untuk variabel kedisiplinan dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12. Hasil Uji Validitas variabel Kedisiplinan ( $X_3$ )

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	14.8182	4.943	.623	.798
X3.2	14.4318	4.716	.428	.858
X3.3	14.6136	4.150	.776	.748
X3.4	14.7727	4.459	.718	.768
X3.5	14.4545	4.300	.645	.788

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Dari tabel 4.12 yakni hasil uji validitas variabel kedisiplinan dengan 5 item pertanyaan, maka dilihat dari kolom *corrected item total correlation* diperoleh nilai korelasi dari setiap item pertanyaan di atas 0,300, sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan untuk kedisiplinan sah (valid).

Sedangkan hasil uji validitas atas kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.13. Hasil Uji Validitas variabel Kinerja Pegawai (Y)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1	15.6591	5.718	.736	.767
Y.2	15.1364	7.562	.455	.843
Y.3	15.1591	7.207	.534	.824
Y.4	15.4773	6.488	.778	.758
Y.5	15.2955	6.725	.680	.785

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Berdasarkan tabel 4.13 yakni hasil uji validitas variabel kinerja pegawai dengan 5 item pertanyaan, maka dilihat dari kolom *corrected item total correlation* diperoleh nilai korelasi dari setiap item pertanyaan di atas 0,300, sehingga dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan untuk kinerja pegawai sah (valid).

## b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan. Untuk mengukur reliabilitas digunakan nilai *cronbachalpha*. Jika nilai *cronbachalpha* > 0,60, maka item-item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian dikatakan reliabel. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 24. Adapun hasil pengujian reliabilitas atas variabel tambahan penghasilan, motivasi kerja, kedisiplinan dan kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's alpha</i>	$R_{\text{standar}}$	Kesimpulan
Tambahan penghasilan	5	0,871	0,60	Reliabel
Motivasi kerja	5	0,866	0,60	Reliabel
Kedisiplinan	5	0,828	0,60	Reliabel
Kinerja pegawai	5	0,832	0,60	Reliabel
Jumlah	20			

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Tabel 4.14 yakni hasil pengujian reliabilitas dari 4 variabel yang diteliti dengan jumlah ítem sebanyak 20 ítem pertanyaan. Hasil pengujian reliabilitas untuk variabel tambahan penghasilan, motivasi kerja, kedisiplinan dan kinerja pegawai sudah reliabel atau handal, dikatakan reliabel sebab memiliki nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari nilai  $r_{\text{standar}}$  (0,60). Hasil SPSS menunjukkan besarnya nilai *cronbach's alpha* pada setiap variabel penelitian nilainya lebih besar dari 0,60, dengan demikian item-item pertanyaan yang

mengukur variabel penelitian dinyatakan reliabel dan kuesioner penelitian dapat dikatakan sebagai alat ukur yang konsisten.

#### **4. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk mengetahui hasil persamaan pada analisis regresi berganda yang dihasil telah memenuhi asumsi teoritis atau belum. Jika sudah memenuhi asumsi teoritis, maka persamaan analisis regresi berganda yang dihasil dapat dipergunakan untuk menentukan prediksi nilai variabel terikat dalam hal ini adalah kinerja pegawai, namun jika belum memenuhi asumsi teoritis, maka persamaan analisis regresi berganda tidak dapat digunakan sebagai prediksi nilai variabel terikat. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi : uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

##### **1. Uji Normalitas**

Sebelum data dianalisis akhir, terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas, yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara yang dapat dilakukan untuk menguji normalitas data yakni dengan cara statistik dan cara grafik, dimana prosedur uji normalitas residual dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov*. Jika nilai signifikansi yang dihasilkan dari uji *kolmogorov smirnov*  $> 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ), maka residual model regresi berdistribusi normal. Pengujian normalitas dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.15. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.00000
	Std. Deviation	.447926
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.103
	Negative	-.069
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

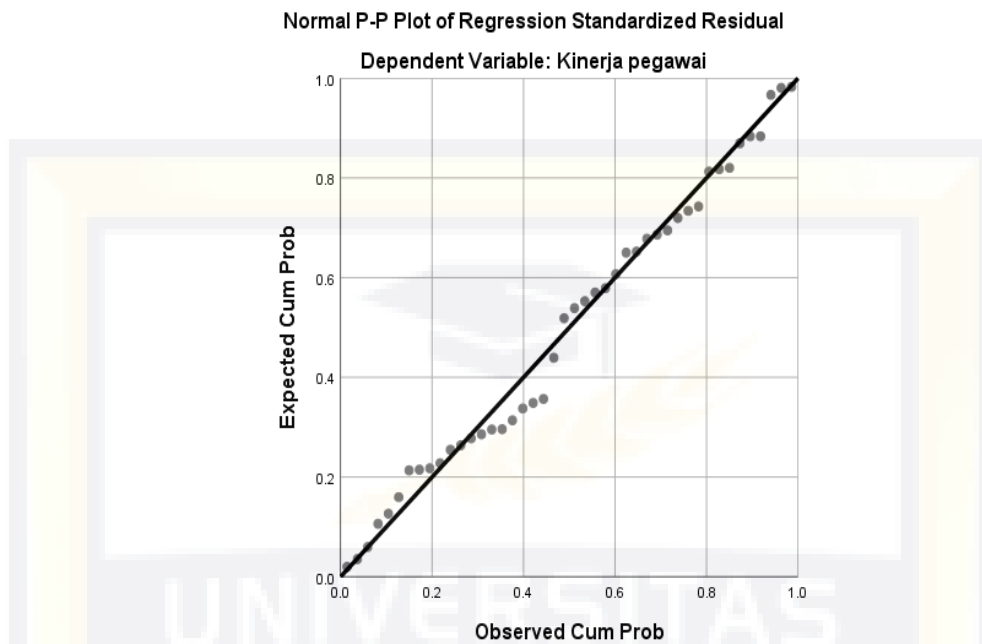
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Lampiran SPSS release 24

Berdasarkan tabel 4.15 yakni hasil uji normalitas, dimana diperoleh nilai  $\text{sig} = 0,200 > 0,05$ , hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa data yang akan digunakan dalam pengujian regresi memiliki distribusi yang normal, alasannya karena memiliki nilai  $\text{sig} > 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan residual model regresi berdistribusi normal, dengan demikian asumsi normalitas residual telah terpenuhi.

Selain cara statistik, maka uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik normal *P-Plot of Regression Standard Residual*. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan Grafik normal *probability plot* seperti yang disajikan pada gambar berikut ini :



Gambar 4.1

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Dari Gambar tersebut, terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi kinerja pegawai berdasarkan masukan variabel bebasnya.

## 2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas merupakan keadaan dimana terdapat korelasi yang sangat tinggi antara variabel bebas dalam persamaan regresi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflating Factor*), jika nilai VIF yang lebih dari 10, maka pada model tersebut tidak terjadi multikolinieritas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

Tabel 4.16. Pengujian Multikolinieritas

Variabel bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Tambahan penghasilan	0,943	1,060	Non multikolinieritas
Motivasi kerja	0,927	1,079	Non multikolinieritas
Kedisiplinan	0,977	1,023	Non multikolinieritas

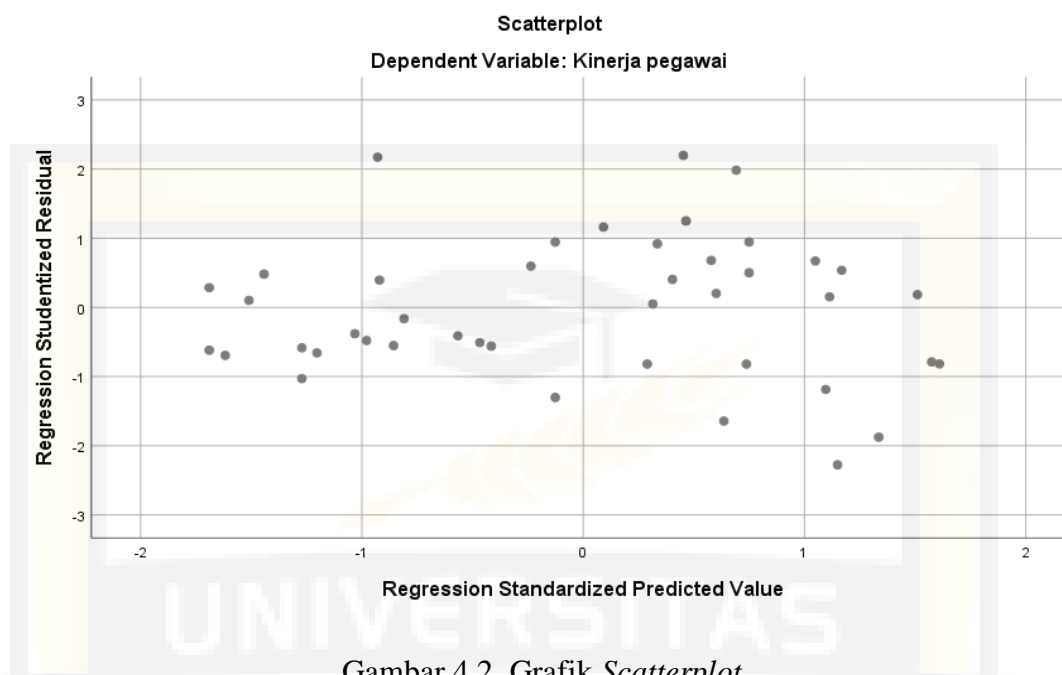
Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.16 diketahui bahwa nilai VIF tidak ada yang melebihi dari 10, dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

### 3. Pengujian Heterokedstisitas

Heterokedstisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heterokedstisitas dapat dilakukan dengan memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Jika sebaran titik dalam plot terpencar disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk pola atau trend garis tertentu, maka dapat dikatakan bahwa model tidak memenuhi asumsi heterokedstisitas atau model regresi dikatakan memenuhi syarat untuk memprediksi. Heterokedstisitas diuji dengan menggunakan grafik scatterplot. Hasil uji heterokedstisitas ditunjukkan pada gambar dibawah ini :





Gambar 4.2. Grafik *Scatterplot*

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa tidak terjadi heterokedastisitas karena tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik menyebar. Adapun dasar pengambilan keputusan tersebut adalah :

- Jika ada pola tertentu yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas
- Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar maka tidak terjadi heterokedastisitas.

## 5. Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh Tambahan penghasilan, Motivasi dan Kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone. Dimana dalam melakukan pengujian

dalam penelitian ini maka digunakan analisis regresi linear berganda (*multiplier regression*), dengan menggunakan SPSS Release 24 yang dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.995	.767		-1.297	.202
Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)	.549	.150	.419	3.651	.001
Motivasi kerja	.395	.136	.336	2.905	.006
Kedisiplinan	.386	.138	.316	2.803	.008

Sumber : Data diolah dari SPSS

Berdasarkan tabel 4.17 yakni hasil pengolahan data regresi dengan menggunakan SPSS versi 24 maka persamaan regresinya dapat diuraikan sebagai berikut :  $Y = -0,995 + 0,549X_1 + 0,395X_2 + 0,386X_3$

Dari hasil analisis *multiplier regression*, maka hasil interprestasinya dapat dijabarkan sebagai berikut nilai  $b_0 = -0,995$  yang merupakan nilai konstanta, artinya tanpa adanya tambahan penghasilan pegawai ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan kedisiplinan ( $X_3$ ) maka kinerja pegawai ( $Y$ ) nilainya sebesar  $-0,995$ . Untuk nilai  $b_1 = 0,549$  yang menunjukkan koefisien regresi variabel tambahan penghasilan pegawai ( $X_1$ ) artinya jika skor tanggapan responden mengenai tambahan penghasilan pegawai ditingkatkan maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kemudian nilai  $b_2 = 0,395$  yang merupakan koefisien regresi variabel motivasi kerja artinya jika tanggapan responden mengenai motivasi kerja ditingkatkan maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja

pegawai, sedangkan untuk nilai  $b_3 = 0,386$  yang merupakan koefisien regresi variabel kedisiplinan artinya jika tanggapan responden mengenai kedisiplinan ditingkatkan maka akan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kemudian dari ketiga variabel (tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan) terhadap kinerja pegawai maka variabel yang lebih dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah tambahan penghasilan pegawai (TPP), sebab memiliki nilai *standardized coefficient* yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel motivasi kerja dan kedisiplinan.

Selanjutnya untuk mengetahui keterkaitan hubungan atau korelasi antara tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone maka dapat dilakukan analisis korelasi berganda, seperti yang terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.18. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.710 <sup>a</sup>	.504	.466	.46442

a. Predictors: (Constant), Kedisiplinan , Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Motivasi kerja

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS versi 24

Berdasarkan tabel 4.18 yakni hasil analisis korelasi berganda maka diperoleh angka R sebesar 0,710, hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel yakni tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan terdapat hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja pegawai sebab nilai R

positif dan mendekati 1. Kemudian nilai koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,466, hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen (tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan) mampu menjelaskan sebesar 46,6% variasi variabel kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 53,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kemudian standar *error of the estimated* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan kinerja pegawai (Y). Dari hasil analisis regresi maka diperoleh nilai standar *error of the estimated* sebesar 0,46. Hal ini menunjukkan bahwa banyaknya kesalahan dalam memprediksi kinerja pegawai dapat ditentukan sebesar 0,46 atau kesalahannya sangat kecil.

## **6. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbagi atas dua pengujian yakni Uji serempak (uji F) dan uji parsial (uji t), yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

### **a. Uji F**

Uji f ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas dengan nilai standar pada derajat kesalahan 5% ( $\alpha = 0.05$ ), hal ini berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat, sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.19. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.754	3	2.918	13.530	.000 <sup>b</sup>
Residual	8.627	40	.216		
Total	17.382	43			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), Kedisiplinan, Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), Motivasi kerja

Sumber : Lampiran SPSS versi 24

Berdasarkan hasil uji F maka diperoleh nilai sig = 0,000, hal ini dapat disimpulkan bahwa tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan berpengaruh secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

#### b. Uji t

Uji t ini digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas dengan nilai standar dengan derajat kesalahan 5% ( $\alpha = 0.05$ ). Untuk lebih jelasnya pengaruh masing-masing variabel tambahan penghasilan pegawai, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

##### 1) Uji signifikan tambahan penghasilan pegawai/TPP ( $X_1$ )

Dari hasil pengujian regresi maka diketahui bahwa tambahan penghasilan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ).

2) Uji signifikan motivasi kerja ( $X_2$ )

Hasil uji signifikan untuk motivasi kerja maka diperoleh nilai  $\rho_{value}$  sebesar 0,006, yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,006 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

3) Uji signifikan kedisiplinan ( $X_3$ )

Hasil uji signifikan variabel kedisiplinan pegawai memiliki nilai  $\rho_{value}$  0,008 yang lebih kecil dari 0,05 ( $0,008 < 0,05$ ), hal ini dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

### C. Pembahasan

Dari hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat dilakukan pembahasan dari masing-masing variabel penelitian yang dapat diuraikan satu persatu sebagai :

#### 1. Pengaruh Tambahan Penghasilan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel tambahan penghasilan yang dihasilkan sebesar 0,549, artinya jika tambahan penghasilan meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini juga didukung oleh nilai rata-rata distribusi jawaban responden atas variabel tambahan penghasilan adalah sebesar 3,54. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden setuju dengan pernyataan yang terkait dengan tambahan penghasilan pegawai yang terdapat dalam 5 item pertanyaan tersebut. Hasil temuan bahwa setiap pegawai menerima TPP sesuai dengan beban kerja dan

standar kerja, kemudian kondisi kerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone sangat kondusif, serta setiap tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan prestasi kerja pegawai. Sehingga dengan adanya Tambahan penghasilan pegawai maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 bahwa tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan kriteria: beban kerja, tempat bertugas, kondisi kerja, kelangkaan profesi, dan prestasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan Yusfa (2017), Yalitoba (2019), Madjid (2019), Lubis (2017), Piani (2015) dan Harahap (2011) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa tambahan penghasilan pegawai negeri sipil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Dari hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel motivasi kerja yang dihasilkan sebesar 0,395, artinya jika motivasi kerja ditingkatkan maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini juga didukung oleh nilai rata-rata distribusi jawaban responden atas variabel motivasi kerja adalah sebesar 3,67. Besaran angka ini menunjukkan bahwa rata-rata responden cukup setuju dengan pernyataan yang terkait dengan motivasi kerja, dimana hasil temuan bahwa Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone selalu menyediakan

sarana dan prasarana, memberikan rasa aman, selalu bekerja sama, memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi kerja, serta adanya pengakuan atas hasil kerja, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Hamali (2016:132) bahwa tugas dari setiap atasan untuk memastikan bahwa pegawai yang memiliki derajat motivasi yang tinggi, dengan cara memberikan insentif maka pegawai akan termotivasi tinggi, memiliki produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi, dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuraini dan Siswanta (2013), Yusfa (2017), Sumbung (2016), Azizah (2018) dan Humaira (2018) yang hasil penelitiannya menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai negeri sipil.

### **3. Pengaruh kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel kedisiplinan yang dihasilkan sebesar 0,386, artinya jika kedisiplinan kerja ditingkatkan maka akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Dimana rata-rata indeks variabel kedisiplinan sebesar 3,65 dan sudah dikategorikan tinggi. Hasil temuan diperoleh bahwa rata-rata pegawai sudah ada kejelasan tujuan sesuai dengan kemampuan, adanya keteladanan pimpinan. Kemudian pimpinan selalu melakukan pengawasan (waskat), adanya penerapan sanksi hukuman serta adanya pemberian sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan organisasi, sehingga dengan adanya kedisiplinan pegawai maka



akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Afandi (2018 :12) bahwa dengan disiplin yang tinggi maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuaraini dan Siswanta (2013, Azizah (2018) dan Harahap (2011) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

UNIVERSITAS

**BOSOWA**



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil analisis yaitu sebagai berikut :

- 1) Hasil analisis persamaan regresi maka dapat disimpulkan bahwa tambahan penghasilan pegawai (TPP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi TPP yang diterima maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
- 2) Hasil uji statistik maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa apabila motivasi kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
- 3) Dari hasil persamaan regresi untuk kedisiplinan, maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya semakin tinggi kedisiplinan maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
- 4) Berdasarkan hasil pengujian secara simultan maka dapat disimpulkan bahwa tambahan penghasilan pegawai (TPP), motivasi kerja dan kedisiplinan secara bersama-sama atau serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia di Kabupaten Bone.

## B. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Disarankan agar perlunya Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone untuk lebih meningkatkan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), hal ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai.
- 2) Disarankan pula agar Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone agar dapat memberikan motivasi kerja bagi setiap pegawai yakni dengan pemberian remunerasi atau tunjangan kinerja sehingga pegawai termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerja kerjanya.
- 3) Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai, maka disarankan agar meningkatkan kedisiplinan bagi pegawai, yakni dengan memberlakukan alat fringer print sehingga pegawai dapat tepat waktu masuk kantor dan pulang kantor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat Fathoni, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Penerbit :Rieneka Cipta.
- Abdullah Khair Harahap (2011) Penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja dan Disiplin Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Utara Tesis Universitas Sumatra Utara Medan
- Afandi Fandi, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator, edisi pertama, cetakan pertama, Yogyakarta, Penerbit : Nusa Media
- Afrida, BR. 2003. Ekonomi Sumber Daya Manusia. Jakarta. Ghalia Indonesia
- Anas Yalitoba (2019) Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sigi Journal of Social Welfare <http://trilogi.ac.id/journal/ks/index.php/jks/index> Vol. 6 No. 1, Maret 2019 :30-41 DOI: 10.31326/jks.v6i01 e-ISSN: 2443-2016
- Ansory, Fadjar Al dan Meithiana Indrasari. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Yogyakarta, Penerbit : Anggota Ikapi,
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Ketujuh, Bandung, Penerbit :Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta Rineka Cipta
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Erlangga
- Budi, Setiyawan dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP DokterKariadi, Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Binti Nur Azizah (2018) Meningkatkan Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Segi Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Pada Dinas Pendidikan, Pemuda Dan Olahraga (DIKPORA) Kabupaten Kediri. Artikel Universitas Nusantara PGRI Kediri. [simki.unpkediri.ac.id](http://simki.unpkediri.ac.id)
- Busro Muhammad, 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Jakarta, Penertbit : Kencana.

- Cahyono, Budi. dan Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Tambahan penghasilan, dan Motivasi Kerja, Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal JRBI. Vol 1.No 1. Hal: 13-30
- Darojat, Achmad, 2015, *Konsep-Konsep Manajemen Personalia Masa Kini*, cetakan pertama, Bandung, Penerbit : Refika Aditama
- Dimas Rizky Akbar, (2014) *Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya*. Jurnal Kebijakan dan manajemen Publik, Volume 2, Nomor 1, Januari 2014. ISSN 2303-341X
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka pelajar
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Edisi Pertama, Jakarta, Penerbit : Mitra Wacana Media
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Penerbit : Andi
- Ghozali Imam, 2018. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 24*, edisi kesembilan, cetakan kesembilan, Semarang, Penerbit : Universitas Diponegoro.
- Hartatik, Puji Indah. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Cetakan Pertama, Yogyakarta , Penerbit : Laksana
- Hani, T. Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Penerbit : BPF
- Hamali Yusuf Ali, 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Yogyakarta, Penerbit : CAPS
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Keduapuluh tiga. Jakarta, Penerbit Bumi Aksara
- Hesti Risma Piani (2015) *Pengaruh TP-PNS (Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil) Terhadap Kinerja Pegawai Eselon III dan IV di Dinas Kesehatan Kota Serang*. Jurnal Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang
- Indra Lestari Sumbung (2016) *Pengaruh Motivasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan pemberian insentif sebagai variabel moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)* Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah Vol. 2 No. 1 ISSN 2477-7838

- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit : Raja Grafindo Persada
- Kasmir.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*.Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lubis Yusniar, dkk, 2018. *Manajemen Dan Riset Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, Bandung, Alfabeta
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Tambahan penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal EKOBIS. Vol 7. No 2. Hal: 197-209
- Martoyo Susilo, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi kelima, cetakan ketiga, Yogyakarta, Penerbit : BPFE
- Malia Humaira (2018) *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Fasilitas Kantor Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai* Jurnal Universitas Negeri Sumatra Utara
- Meriana Madjid (2019) *Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan, Penelitian dan Pembangunan Daerah (bappeda) Kabupaten Morowali*, e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 8, Agustus 2016 hlm 85-93 ISSN: 2302-2019
- Nawawi, Hadari, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, cetakan keempat, Yogyakarta, Penerbit : Gadjah Mada University Press.
- Nuraini, Muhammad Aris dan Lilik Siswanti. 2013. *Pengaruh Gaya Tambahan penghasilan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta*. Iurnal Universitas PGRI Yogyakarta.
- Nazir.(2010). “Analisis Determinan Pendapatan Pedagang Kaki Lima di Kabupaten Aceh Utara.”Tesis. Medan. Universitas Sumatera Utara
- Rizka Khairunnisa Lubis (2017) *Pengaruh Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Pegawaian Daerah Kota Medan*, ISSN: 2406-8721 Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan E-ISSN: 2406-8985
- Riani Asri Laksmi, 2013, *Budaya Organisasi*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta, Penerbit : Graha Ilmu
- Rivai, Veithzal, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Perusahaan*, cetakan ketiga, Jakarta, Penerbit : Raja Grafindo

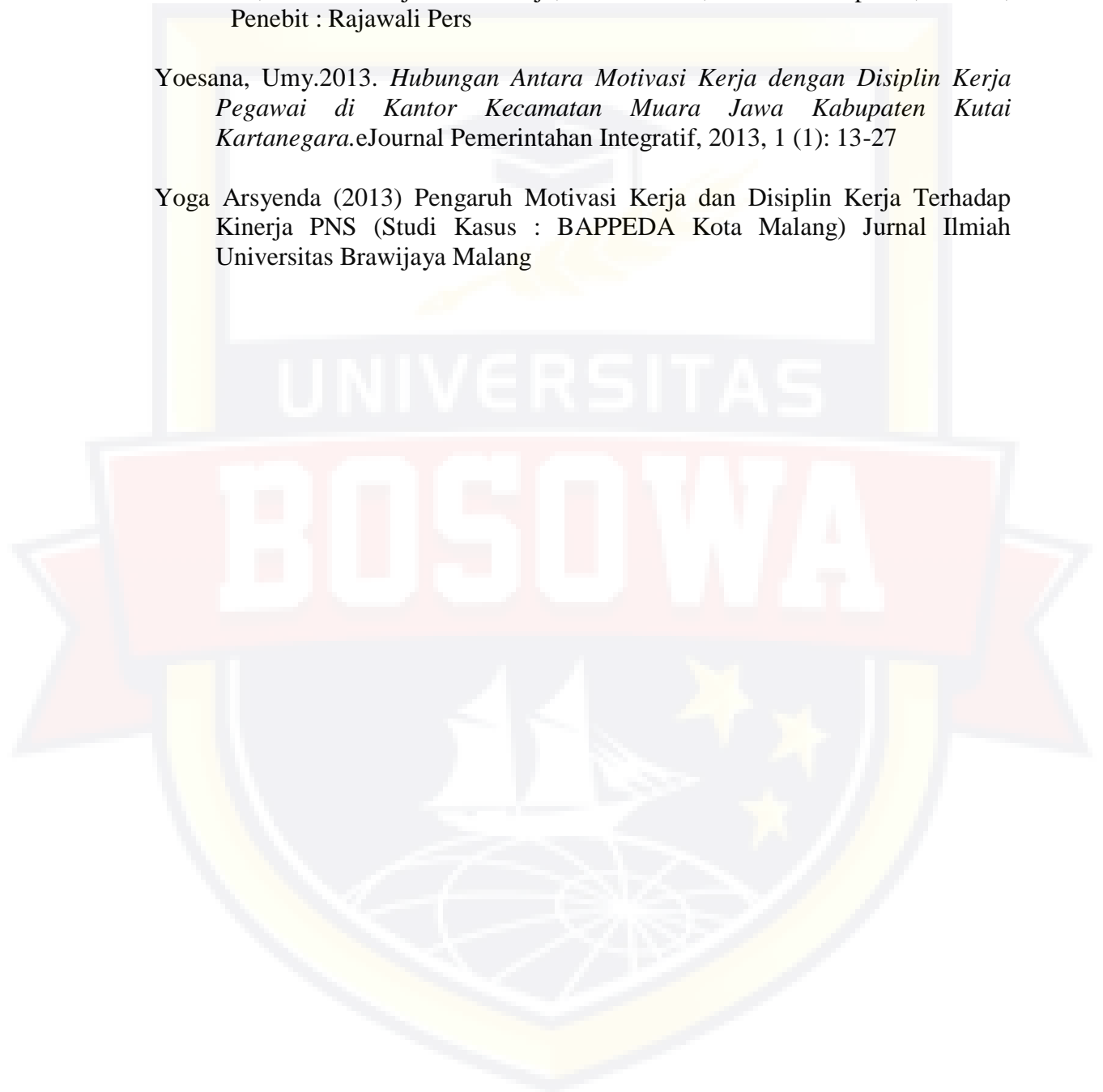
- Sinambela Lijan Poltak, 2012. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi, edisi pertama, cetakan pertama, Yogyakarta, Penerbit : Graha Ilmu
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2012, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta, Penerbit Bumi Aksara
- Siagian, Sondang. P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara
- Sulistiyani Ambar Teguh dan Rosidah, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik dan Praktik Untuk Organisasi Publik, cetakan pertama, Yogyakarta, Penerbit : Gava Media
- Sutrisno Edy, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan keenam, Jakarta, Jakarta, Penerbit : Kencana Purnada Media Group,
- Sudaryo Yoyo, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik, edisi pertama, Yogyakarta, Penerbit : Andi
- Sedarmayanti, 2016, Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Bandung, Penerbit Refika Aditama,
- , 2017 Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja, cetakan pertama, Bandung, Penerbit : Refika Aditama
- Supomo dan Ety Nurhayati, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk mahasiswa dan Umum, cetakan pertama, Bandung, Penerbit : Yrama Widya.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) cetakan pertama, Bandung: Penerbit : Alfabeta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2016. Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung, Penerbit : Alfabeta
- Taufiq Yusfa (2017) Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai, Mutasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Efikasi Diri Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Pemerintah Daerah Kota Metro) Tesis Universitas Bandar Lampung
- Uha. Ismail Nawawi. 2015. Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja. Jakarta, Penerbit : Kencana.

Wibowo. 2014. Perilaku Dalam Organisasi. Edisi pertama, Jakarta, Penerbit : Rajawali Pers..

-----, 2016. Manajemen Kinerja, edisi kelima, cetakan kesepuluh, Jakarta, Penerbit : Rajawali Pers

Yoesana, Umy.2013. *Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara*.eJournal Pemerintahan Integratif, 2013, 1 (1): 13-27

Yoga Arsyenda (2013) Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja PNS (Studi Kasus : BAPPEDA Kota Malang) Jurnal Ilmiah Universitas Brawijaya Malang







## KUESIONER

### **PENGARUH TAMBAHAN PENGHASILAN, MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA KABUPATEN BONE**

Dengan Hormat,

Saat ini kami sedang melakukan penelitian untuk penulisan tesis dalam rangka penyelesaian studi pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Penelitian ini akan menguji sejauh mana pengaruh tambahan penghasilan, motivasi dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Bone.

Sehubungan dengan hal itu maka penulis mengharapkan kesediaan bapak/ibu/sdr(i) untuk melakukan pengisian kuesioner ini, yang semata-mata hanya untuk keperluan penelitian. Artinya semua jawaban yang diberikan adalah benar, dan jawaban yang diminta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan oleh Bapak/Ibu/Sdr. Selama ini.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, atas perhatian dan bantuannya, saya mengucapkan terima kasih.

Makassar, Januari 2020  
Hormat saya,

La Ode Andi Rahim Silo

**SEMUA PERNYATAAN DI BAWAH INI MENYANGKUT TANGGAPAN  
ANDA MENGENAI PENGARUH TAMBAHAN PENGHASILAN,  
MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BADAN KEPEGAWAIAN PENGEMBANGAN  
SUMBERDAYA MANUSIA KABUPATEN BONE**

**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin :
  - Laki-laki
  - Perempuan
3. Umur :
  - Dibawah 25 tahun
  - 26 – 35 tahun
  - 36 – 45 tahun
  - 46 – 50 tahun
  - Diatas 50 tahun
4. Pendidikan terakhir :
  - SLTA  S1
  - D3  S2
5. Masa kerja :
  - Dibawah 2 tahun
  - 2,1 – 3 tahun
  - 3,1 – 4 tahun
  - Diatas 5 tahun
6. Status Perkawinan :
  - Kawin
  - Belum Kawin

**Petunjuk :**

Pilihlah salah satu jawaban yang Anda anggap paling sesuai dengan diri Anda dengan memberi tanda (X) pada jawaban yang dipilih.

Pilihan jawaban :	Nilai
a. Sangat setuju	: 5
b. Setuju	: 4
c. Cukup Setuju	: 3
d. Tidak setuju	: 2
e. Sangat tidak setuju	: 1

**TAMBAHAN PENGHASILAN PEGAWAI (TPP) (X1)**

No	Item	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya menerima tambahan penghasilan pegawai sesuai dengan beban kerja dalam bekerja					
2.	Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya					
3.	Tempat saya bertugas mendukung dalam penyelesaian pekerjaan yang saya laksanakan selama ini					
4.	Kondisi kerja di kantor sangat kondusif, sehingga membuat pekerjaan di kantor dapat diselesaikan dengan baik					
5.	Setiap tambahan penghasilan pegawai diberikan berdasarkan prestasi kerja					

**MOTIVASI KERJA (X2)**

No	Item	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Instansi saya bekerja menyediakan sarana dan prasarana sehingga mendukung saya dalam melaksanakan kegiatan tugas saya dalam sehari hari					
2.	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan yang					

	saya laksanakan selama ini					
3.	Saya dan rekan kerja lainnya selalu saling membantu bila terjadi masalah dalam pelaksanaan kerja					
4.	Instansi tempat saya bekerja selalu memberikan penghargaan bagi setiap pegawai yang berprestasi					
5.	Saya merasa senang, bila pengabdian saya selama bekerja ini diakui oleh atasan saya					

### KEDISIPLINAN (X3)

No	Item	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Kejelasan tujuan dengan kemampuan yang ada akan membuat saya bersungguh-sungguh menyelesaikan setiap tugas atau pekerjaan					
2.	Keteladanan pimpinan diperlukan sebagai contoh dalam meningkatkan disiplin pegawai					
3.	Pimpinan selalu melakukan pengawasan (waskat) sehingga saya bertanggungjawab menyelesaikan tugas tepat waktu					
4.	Pelaksanaan sanksi hukuman bagi setiap pegawai ketika melakukan kesalahan membuat saya untuk selalu disiplin					
5.	Instansi memberikan sanksi bagi pegawai yang melanggar peraturan organisasi					

### KINERJA PEGAWAI (Y)

No	Item	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	Kualitas hasil kerja sesuai dengan pencapaian target yang ditentukan					
2.	Kuantitas kerja setiap pegawai sesuai harapan organisasi					
3.	Setiap pegawai dituntut untuk mandiri dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan					
4.	Saya diberikan kesempatan untuk mengeluarkan ide-ide atau inisiatif untuk pengembangan organisasi					
5.	Setiap pegawai menjalin kerjasama yang baik dengan pegawai lainnya dalam bekerja					

**\*SEKIAN DAN TERIMA KASIH\***

